



# Relations d'affaires franco-nigérianes : l'émergence de configurations sociales et commerciales internationales - Échange, incertitude et stratégies identitaires

Marjolaine Paris

## ► To cite this version:

Marjolaine Paris. Relations d'affaires franco-nigérianes : l'émergence de configurations sociales et commerciales internationales - Échange, incertitude et stratégies identitaires. Sociologie. Université Paris-Diderot - Paris VII, 2010. Français. NNT : . tel-00778140

**HAL Id: tel-00778140**

**<https://theses.hal.science/tel-00778140>**

Submitted on 18 Jan 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**UNIVERSITÉ PARIS-DIDEROT (PARIS 7)**

École doctorale Économies, Espaces, Sociétés, Civilisations (EESC)

UFR de Sciences Sociales

Unité de Recherche Migrations et Société (URMIS)

Année 2010

**RELATIONS D’AFFAIRES FRANCO-NIGÉRIANES :  
L’ÉMERGENCE DE CONFIGURATIONS SOCIALES ET  
COMMERCIALES INTERNATIONALES**

**ÉCHANGE, INCERTITUDE ET STRATÉGIES IDENTITAIRES**

Thèse

pour l’obtention du diplôme de :

DOCTEUR DE L’UNIVERSITÉ DE PARIS – DIDEROT  
SPÉCIALITÉ : SCIENCES SOCIALES

Présentée par :

**Marjolaine PARIS**

Sous la direction de :

**Catherine QUIMINAL**

Le 1<sup>er</sup> juillet 2010

JURY :

M. Bola AKINTERINWA, professeur de sciences politiques, *Nigerian Institute of International Affairs*, rapporteur

M. Emmanuel GRÉGOIRE, géographe, directeur de recherches, IRD et EHESS (Centre d’Études Africaines)

M. Pascal LABAZÉE, socio-économiste, directeur de recherches, IRD, rapporteur

Mme Catherine QUIMINAL, professeure émérite de sociologie, université Paris-Diderot

M. Mahamet TIMERA, professeur de sociologie, université Paris-Diderot

## RÉSUMÉ

Cette thèse veut saisir les dynamiques sociales, politiques et économiques de l'échange commercial franco-nigérian à partir de l'étude des relations entre les cadres et entrepreneurs d'entreprises françaises et nigérianes. La relation historique et politique particulière entre le Nigeria et la France, l'incertitude de l'environnement des affaires au Nigeria, la violence, l'insécurité et le pluralisme national et culturel des acteurs économiques constituent les aspects clés du contexte spécifique de ces relations, qui crée un champ de possibilités avec lesquelles interagissent les parcours et les motivations personnels des acteurs économiques. Les formes sociales et les interactions quotidiennes qui viennent s'y inscrire influencent à leur tour le cadre de l'échange, ses règles du jeu. Les acteurs tirent parti de ce contexte et de ses « difficultés » grâce aux ressources dont ils disposent au préalable ou qu'ils y puisent, pour mettre en place des configurations sociales et organisations qui permettent de faire fonctionner l'activité commerciale et l'échange dans ce cadre particulier en les rendant moins risqués, en générant des bénéfices financiers et en les inscrivant dans une certaine durée. Les mécanismes d'organisation et de hiérarchisation des formes sociales liées à l'échange commercial sont lisibles à trois niveaux. 1) Aucun groupe social ne se forme au niveau des élites économiques internationales concernées par l'étude, 2) en revanche ces élites mettent sur pied des configurations liées aux activités commerciales. Ces configurations sont flexibles, peu institutionnalisées, diverses, marquées par des situations d'intermédiation, basées à la fois sur des contrats commerciaux et des conventions. 3) D'autre part les relations professionnelles entre cadres internationaux permettent de saisir plus particulièrement les rapports de pouvoir et de domination traversant les relations commerciales. Si les intérêts financiers sont à la base de la rencontre des acteurs et de la plupart de leurs relations et des organisations mises en place, ils co-agissent avec d'autres mécanismes sociaux, notamment des dispositifs de classification et de hiérarchisation liés aux nationalités et origines qui, croisés avec les statuts socioprofessionnels, sont à l'origine de clivages et de conflits au cœur de la coopération économique.

## ABSTRACT

### **Franco-Nigerian Business Relationships: The Emergence of International Social and Commercial Configurations – Exchange, Uncertainty and Identity Strategies**

This PhD aims at seizing the social, political and economic dynamics of the Franco-Nigerian commercial exchange through analyzing the relationships between directors and executives of French and Nigerian companies. Several aspects structure the context of the commercial relationships: the specific historical and political relation between Nigeria and France, the uncertainty of the business environment in Nigeria, violence, insecurity as well as the national and cultural pluralism of economic actors. A structure of opportunities emerges from this context and closely interacts with actors' individual paths and motivations. Eventually, the resulting social forms and daily interactions reciprocally influence the exchange's context and rules. Actors take advantage of the context's "constraints", relying on both personal resources and on seizing the venues of the context. They construct social configurations and organizations that facilitate commercial activity and exchange, making them less risky, wealth-generating and durable, at least to a certain extent. These organizations and hierarchical mechanisms can be found at three main levels: 1) Whereas the international economic elites scrutinized here do not constitute a social group *per se*, 2) they set out social configurations linked with the commercial activities. These configurations are flexible, little institutionalized, diverse, characterized by a lot of intermediaries and based on both commercial contracts and conventions. 3) Professional interactions between the international executives indicate more particularly the power and domination relationships structuring commercial exchange. At each of these levels financial interests can be considered the main cause of initial interaction and often also for the maintenance of relationships between actors, but other social mechanisms are also relevant: this concerns mainly categorizations and hierarchies based on nationality and origin paired with socio-professional status. These categorizations introduce divides and conflicts in the economic cooperation.

**DISCIPLINE** : Sciences sociales, sciences politiques / Social sciences, political sciences

**MOTS-CLÉS** : Commerce international – Relations diplomatiques – Environnement des affaires – Entreprises multinationales – Élites économiques – Intermédiaires commerciaux – Cadres – Entrepreneurs – Configurations – Travail – Sous-traitance – Expatriés – Violence – Sécurité – Relations Interethniques – Télécommunications – Pétrole – Nigeria

**KEYWORDS**: International trade – Diplomatic relations – Business environment – Multinational firms – Economic elites – Trade intermediaries – Executives – Entrepreneurs – Configurations – Labor – Subcontracting – Expatriates – Violence – Security – Interethnic relations – Telecommunications – Oil – Nigeria

Laboratoire URMIS

Université Paris Diderot - Paris 7, UFR Sciences Sociales – Case courrier 7027 – 75205 PARIS Cedex 13

[urmis@univ-paris-diderot.fr](mailto:urmis@univ-paris-diderot.fr) ; <http://www.unice.fr/urmis/>

À toutes les rencontres inattendues sur ce terrain que beaucoup m'avaient dépeint comme « hostile ». Aux amitiés et collaborations qui en sont nées, aux apprentissages dont elles ont été porteuses.

To all the unexpected encounters on this supposedly "hostile" research field. To the resulting friendships and collaborations, to all that I learnt from them.

# REMERCIEMENTS

Bien que la réalisation d'une thèse de doctorat soit réputée être un exercice en solitaire, peu d'entre elles auraient pu voir le jour sans de solides soutiens, celle-ci n'échappe pas à la règle. Il est difficile de citer ici l'ensemble des personnes à qui je suis redevable pour cette thèse aussi ces remerciements n'ont-ils rien d'exhaustif.

Je remercie en premier lieu ma directrice, Catherine Quiminal, pour la confiance qu'elle m'a accordée au moment du choix du sujet et en particulier du Nigeria, pour l'autonomie laissée dans cette enquête et dans l'exploitation des résultats, pour son attention et sa disponibilité, pour l'intérêt et la finesse du dialogue scientifique qu'elle a permis pendant trois ans et demi autour de ce travail.

Des professeurs, chercheurs et doctorants ont apporté de précieux conseils pratiques quant au terrain et commenté différentes versions de la problématique. Je pense à Patrick Adelusi, Olutayo Adesina, Bola Akinterinwa, Cécile Delétré, Emmanuel Grégoire, Laurent Fourchard, Alain Morice, Jean-Luc Martineau, Rasheed Olaniyi, les organisateurs et étudiants du Séminaire de Formation à la Recherche en Afrique (SÉFRA) de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS) et l'ensemble des doctorants de l'URMIS avec qui ce projet a été commenté collectivement.

Un grand merci au comité de relecture : Lugan Bedèl, Capucine Échiffre, Thomas Espallac, Romain Faure, Maud Gauquelin, Marie Ghyselinck, Florence Greslier, Nicolas Jounin, Regine Paul, Amandine Spire, Solange Sankara et Maryse Tripier.

Au Nigeria, l'Institut Français de Recherche en Afrique (IFRA) à Ibadan et Zaria ainsi que les départements d'histoire et de sociologie de l'université d'Ibadan ont offert un appui scientifique et matériel.

Travailler sur des milieux fermés implique de disposer de relais pour y nouer des contacts. Merci à Julien Gangand, ami et « homme de réseau », pour son efficacité dans ce rôle et son intérêt pour ce travail.

Jean-Laurent Louis, Alexandre Fabre et Guillaume Imbert, entrepreneurs, ont également rendu possibles mes premiers contacts avec les entreprises françaises et nigérianes. Les Missions Économiques de Lagos et d'Abuja au sein desquelles je tiens à remercier tout particulièrement Abboud Zaoui, David Blanch, Anthony Baillet et Romain Weryck, m'ont ouvert nombre de contacts et d'opportunités.

Je réserve un lot de remerciements à Philippe Thouroude, Jean-Paul Bré, Guenter Vogel, Francis Nébot et Rabih Elkhoury, de l'entreprise ci-après dénommée GE multinationale 1, qui ont accepté de m'intégrer dans la filiale nigériane de l'entreprise et n'ont ménagé ni leur disponibilité, ni leur appui pour que mon séjour soit le plus fructueux possible. Ma gratitude va également à l'ensemble des cadres de l'entreprise qui, sur place, m'ont aidée dans l'enquête.

Merci à toutes les personnes qui ont pris du temps pour un entretien, une discussion, une suggestion. À celles qui m'ont permis de valoriser mon travail dans les milieux professionnels, en particulier Paul Bambgose et Laurent Jacquet.

À tous ceux qui ont apporté un soutien matériel pour l'enquête au Nigeria : Andrew Esiebo, les Volontaires Internationaux d'*Ilado Close* et leurs confortables canapés, Pauline Vigan et Brahim Arfi, Claire Dutertre et Luc Esmerit, Cécile Meunier.

Merci enfin aux amis et proches qui m'ont soutenue avec entrain, humour et bonne humeur : les GRPS, les MAM'S, les sœurs Paris et ma famille. À Pierre pour sa patience.

# SOMMAIRE

<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>2</b>
<b>SOMMAIRE</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b>	<b>4</b>
 <b>CHAPITRE 1.</b>	 <b>TRAVAIL DE TERRAIN, MÉTHODES ET CONSTRUCTION DE L'OBJET</b>
	<b>51</b>
 <b>PREMIÈRE PARTIE : GESTION ET INTERPRÉTATIONS DU CONTEXTE PAR LES ACTEURS DU JEU COMMERCIAL FRANCO-NIGÉRIAN</b>	 <b>96</b>
Introduction de partie	97
<b>CHAPITRE 2. DES RELATIONS QUI NE VONT PAS DE SOI – Le commerce franco-nigérian dans son contexte international</b>	<b>99</b>
<b>CHAPITRE 3. HÉSITATIONS DÉMOCRATIQUES ET ACTEURS ÉCONOMIQUES AU NIGERIA – Le contexte interne et ses liens avec les relations commerciales</b>	<b>162</b>
<b>CHAPITRE 4.</b>	<b>ENTREPRISES, VIOLENCE ET INSÉCURITÉ</b>
	<b>231</b>
Conclusion de partie	296
 <b>DEUXIÈME PARTIE : COOPÉRATION ET CLIVAGES DANS LES CONFIGURATIONS D'AFFAIRES</b>	 <b>298</b>
Introduction de partie	299
<b>CHAPITRE 5. LES « MILIEUX D'AFFAIRES FRANCO-NIGÉRIANS », UNE SOCIABILITÉ LIMITÉE - Profils, parcours et pratiques sociales d'hommes d'affaires</b>	<b>301</b>
<b>CHAPITRE 6.</b>	<b>PARTENARIATS COMMERCIAUX : AU CŒUR DES RELATIONS D'AFFAIRES</b>
	<b>388</b>
<b>CHAPITRE 7.</b>	<b>RAPPORTS SALARIAUX, TRAVAIL ET HIÉRARCHIES : UNE AUTRE FACE DU COMMERCE FRANCO-NIGÉRIAN</b>
	<b>490</b>
Conclusion de partie	575
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE</b>	<b>577</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>597</b>
<b>LISTE ET SIGNIFICATION DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS EMPLOYÉS</b>	<b>623</b>
<b>TABLE DES FIGURES, CARTES ET SCHÉMAS</b>	<b>625</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>627</b>

# INTRODUCTION GÉNÉRALE

Le Nigeria, tout comme les milieux commerciaux internationaux, sont des mondes peu explorés par la sociologie française. Cette thèse présente donc un objet de recherche caractérisé par sa nouveauté, les formes d'organisation sociale émergeant autour des relations d'affaires franco-nigérianes. Elle porte sur l'ensemble des représentants d'entreprises françaises exportant du Nigeria ou y important des biens et services, et sur les partenaires nigériens avec qui ils sont en interaction à l'occasion de cette activité : clients, sous-traitants, fournisseurs, distributeurs... Elle interroge les mécanismes de l'échange commercial entre les entreprises françaises et nigérianes : son histoire, les profils des personnes qui y sont impliquées, les conflits, clivages, hiérarchisations, coopérations et regroupements s'opérant autour de ces activités de commerce internationales.

Comment le système des relations commerciales franco-nigérianes se constitue-t-il et comment le caractériser ? Questionnement simple, qui entraîne une série de réponses complexes.

La thèse défendue concerne la manière dont sont articulées les règles du jeu commercial franco-nigérien et les formes d'organisation des acteurs, autrement dit l'aspect institutionnel et contextuel de ces relations et leurs mécanismes. Elle se résume ainsi :

1) Les relations commerciales et leur contexte sont marqués par un certain nombre d'éléments ne facilitant pas l'échange de biens et services à première vue, ni le regroupement ou la coopération d'acteurs représentant des entreprises françaises et nigérianes autour de cet échange : faible lien politique entre la France et le Nigeria, environnement des affaires incertain, violence et insécurité, pluralisme national et culturel. 2) Les acteurs disposent néanmoins de ressources mobilisables leur permettant de tirer parti de ces éléments qui ne sont parfois des obstacles qu'en apparence et de mettre en place des modalités d'organisation les intégrant et rendant l'échange possible et fructueux. 3) Cette organisation prend souvent la forme de configurations sociales légères, distendues, peu institutionnalisées, facilement modifiables et n'engageant que peu leurs acteurs. Il n'y a pas émergence d'un milieu social, d'une classe sociale ou de réseaux au sens où la sociologie entend généralement ces notions, mais celles-ci peuvent néanmoins avoir une utilité dans l'analyse des formes relationnelles qui se mettent en place.

Les chapitres qui suivent viennent éclairer en les explicitant de manière détaillée et à la lumière de l'analyse des matériaux de terrain ces différentes formulations données ici sous forme ramassée. Ils permettent de mettre progressivement en lumière l'ensemble des aspects concrets recouvert par le vocable « relations commerciales franco-

nigériennes. » Auparavant, cette introduction revient sur le parcours de recherche et la construction des questionnements théoriques et méthodologiques qui ont amené à la problématique dont découle la thèse présentée ci-dessus. L'originalité de l'objet et l'ampleur du terrain à défricher ont fait la difficulté du travail de recherche tout autant que son intérêt et son aspect stimulant. Ces difficultés et stimulations, qui ont fondé la dynamique de recherche et de construction de la problématique et de la thèse, sont envisagées de manière transversale.

Une première section traite des origines et de l'intérêt de cette recherche (I). La problématique et la thèse sont ensuite développées (II). Les sections suivantes sont consacrées à des clarifications théoriques et conceptuelles (III) et à un état de la question sous la forme d'un passage en revue de la littérature existante sur les différents thèmes, territoires, acteurs et problématiques abordés par ce travail (IV). La structure de la thèse est enfin présentée (V).

## Origines et intérêt de la recherche

### *Origines de la recherche*

La recherche menée en master 2 a porté sur le croisement entre les relations interethniques et les relations de travail au sein d'un système de sous-traitance impliquant notamment la filiale française d'un grand équipementier en télécommunications canadien et une Très Petite Entreprise<sup>1</sup> (TPE<sup>2</sup>) francilienne dont le directeur est d'origine centrafricaine (noir<sup>3</sup>) et dont une majorité d'employés se catégorise également comme noirs ou arabes (Paris, 2006). Deux pistes ont été envisagées pour la poursuite en thèse de doctorat :

- L'étude de ces mêmes relations interethniques en milieu de travail dans un contexte non plus français mais africain (Afrique subsaharienne) où les populations cataloguées comme noires représenteraient une majorité numérique ;
- Le recentrement de l'intérêt sur les catégories pour lesquelles cette approche en termes d'ethnicité est peu usuelle, à savoir les dirigeants d'entreprises et cadres

<sup>1</sup> Pour plus de détails sur la nomenclature par taille des entreprises françaises et européennes, voir annexes.

<sup>2</sup> Les sigles et abréviations utilisés sont développés uniquement lors de leur première utilisation dans le texte. Ils sont réunis en fin d'ouvrage dans une liste à laquelle le lecteur peut se référer pour en retrouver le sens en cours de lecture.

<sup>3</sup> Manipuler des catégories renvoyant à l'origine et à l'ethnicité (noirs, blancs, arabes, maghrébins...) pose le problème de l'usage, ou non, de guillemets pour les désigner, ce afin de montrer que ce sont les acteurs qui les utilisent et que le chercheur refuse de se les approprier dans la mesure où elles n'auraient pas de pertinence scientifique. Le choix fait ici est de ne pas utiliser de guillemets pour les catégories ethniques. En effet, du point de vue de l'écriture, l'usage des guillemets provoque une certaine lourdeur. De plus, signifient-ils réellement quelque chose ? Mettre ces catégories entre guillemets amènerait à supposer, non seulement qu'elles ne sont pas sociologiquement valables, mais également qu'il existerait de vraies catégories ethniques ne nécessitant pas de guillemets, par exemple les catégories officielles des documents de recensement, ou encore celles construites par le sociologue dans son travail. Les acteurs n'utilisent pour leur part pas de guillemets lorsqu'ils emploient les catégories, et un chercheur revendiquant une démarche compréhensive ne peut se permettre de faire l'économie des désignations ordinaires. L'important est de les expliciter en tenant compte du contexte de leur utilisation, de leur sens et de leur fonction sociale sans supposer qu'elles sont porteuses d'une quelconque substance.



supérieurs, une élite économique regroupée *a priori* en un même ensemble sans que cela s'avère justifié par la réalité sociale, comme l'ont démontré l'enquête de terrain et les différentes lectures sur le sujet.

Ces deux pistes ont finalement été croisées par une recherche sur des entreprises françaises et africaines en Afrique.

Un travail comparatif concernant les relations à haut niveau au sein d'entreprises françaises et africaines dans deux ou trois pays d'Afrique (double perspective comparative donc : entreprises françaises / entreprises africaines, sur différents territoires africains) était envisagé au départ. Mais le fait de s'intéresser à l'intérieur des entreprises uniquement, sans envisager leurs relations avec l'extérieur aurait eu un aspect artificiel (d'autant plus que la distinction entre ce qui serait l'intérieur d'une entreprise et ce qui serait son extérieur n'a rien d'évident) même si tout travail de recherche demande de couper dans le réel étudié sous peine de se noyer sous les données.

C'est donc la logique du travail de M2, qui avait pour objet les relations internes à une entreprise à la lumière de ses relations avec l'extérieur et de son implication dans un système de sous-traitance, qui a été poursuivie. Sans l'analyse de ce système, ce qui se jouait à l'intérieur n'était compréhensible que de manière incomplète. La recherche de thèse a donc finalement porté sur un seul pays africain, et sur les relations entre les acteurs commerciaux français et ceux de ce pays, en émettant l'hypothèse qu'elles permettraient d'éclairer en grande partie les mécanismes sociaux de l'intérieur des entreprises ou d'autres structures (administrations) et unités sociales de différentes natures et de différentes tailles (filiales, services au sein d'entreprises, réunions) liées aux relations commerciales.

Le Nigeria a été sélectionné comme terrain de recherche pour les raisons suivantes :

- Ce pays est depuis longtemps un important partenaire économique de la France et est devenu en 2007 son premier fournisseur et deuxième client africain après l'Afrique du Sud. Une large communauté d'affaires y était certainement développée, avec un grand nombre d'entreprises françaises et nigérianes ayant des échanges commerciaux, ainsi que des institutions politiques appuyant cette activité. Il y avait donc vraisemblablement matière à enquête. Cette enquête s'est avérée justifiée dès lors que la présence d'acteurs économiques en nombre suffisant et ayant une activité significative a été constatée ;
- En poursuivant les recherches préliminaires, un certain nombre de personnes travaillant au Nigeria ou avec des entreprises nigérianes, disposées à appuyer ce travail que ce soit par des informations, des contacts ou une aide concrète au travail de terrain (hébergement, stage dans une structure économique...), ont été rencontrées. L'enquête a été lancée en France et au Nigeria grâce au soutien et aux encouragements de ces personnes, qui ont conforté le choix de ce terrain particulier ;

- La spécificité du Nigeria comme terrain d'enquête fonde en partie l'intérêt d'une telle recherche. Le pays présente à la fois des difficultés en termes de recherche scientifique et des difficultés pratiques liées à la vie quotidienne. Il s'agit d'une zone assez peu explorée par la recherche française ; le nécessaire usage de l'anglais, le peu de partenariats académiques existant entre des institutions françaises et nigérianes (et les liens plus forts de la plupart des chercheurs français avec l'Afrique francophone), ou la répulsion liée au contexte d'insécurité peuvent être invoqués comme facteurs explicatifs. Cette enquête s'est donc attaquée à un terrain peu défriché, et à un milieu social au sujet duquel il était possible de penser qu'il ne serait pas très réceptif à l'intérêt d'une telle thèse. Le choix de ce pays croisé avec le milieu social des hommes d'affaires offrait ainsi la possibilité de réaliser une thèse novatrice du point de vue du terrain d'enquête.

Les difficultés plus générales sont à attribuer essentiellement au risque physique de mener une recherche au Nigeria (risque qui peut être nettement atténué moyennant un certain nombre de précautions) et aux mauvaises conditions matérielles de travail dans le pays.

### *L'intérêt politique et scientifique de la recherche*

Le manque d'investigations sur le Nigeria constitue une première raison de mener une telle recherche, qui vient compléter les travaux sur le pays par un point de vue original, les relations entre hommes d'affaires nigériens et leurs pairs français n'étant pas une question étudiée jusque là par les nigérianistes. Les réalités du pays sont complexes et multiformes et les travaux existants (en particulier ceux de chercheurs français) ne suffisent pas à rendre compte de la richesse de la société nigérienne et encore moins des relations de certaines composantes de cette société avec l'étranger, ce que fait ce travail pour la catégorie des hommes d'affaires. Qui plus est les écrits français relèvent souvent du domaine des sciences politiques ou, beaucoup plus rarement, de l'ethnologie ; les recherches en sociologie sur le pays manquent en revanche cruellement.

Allusion rapide à l'actualité : les premiers hommes d'affaires Africains noirs à entrer au classement Forbes (classement des plus grosses fortunes mondiales) en 2008 sont un Nigérien, Aliko Dangote, et un Sud-Africain, Patrice Motsepe. Le fait en dit long sur les évolutions de la société nigérienne<sup>1</sup> et en particulier sur le dynamisme de plus en plus fort d'une classe d'affaires commerçant au niveau international, reconnue à cette échelle, et jouant un rôle capital au niveau économique, politique et social. La pertinence d'un sujet de recherche portant sur une partie au moins de cette classe commerçante (la partie faisant des affaires avec la France) semble dès lors confirmée. Les réalités du Nigeria sont non seulement complexes, mais évoluent rapidement, ce travail veut mettre en avant un

---

<sup>1</sup> Ainsi que sur celles de la société sud-africaine, qui n'est toutefois pas le sujet traité ici.

de leurs aspects les plus contemporains.

Laurent Bazin, dans son étude sur une entreprise ivoirienne, souligne quant à lui que la recherche en anthropologie et sociologie sur les questions commerciales en Afrique reste généralement centrée sur les catégories d'entrepreneurs africains et ignore les Européens, qui sont pourtant présents, et visibles, dans la plupart des pays d'Afrique :

« À la présence si évidente d'hommes d'affaires et de dirigeants d'origine européenne fait écho leur évacuation quasi générale de la recherche, focalisée uniquement sur des catégories « africaines ». Les études économiques, ou d'économie politique ou encore d'histoire économique sont les seules à les appréhender plus systématiquement. Il est inutile de s'étendre sur les raisons qui ont conduit les chercheurs à privilégier ainsi le repérage d'entrepreneurs « indigènes » dans une conjoncture suivant la décolonisation. Ce qui peut être déploré, c'est que sont simultanément occultés les processus sociaux qui s'articulent à cette présence étrangère, celle-ci n'étant appréhendée le plus souvent que très globalement sous l'angle de sa concurrence avec le capitalisme local ou de ses liens avec les classes dirigeantes. » (Bazin, 1998 : 46)

Si l'étude de l'entrepreneuriat autochtone constitue une nécessité pour l'analyse des dynamiques commerciales mais aussi politiques (Labazée, 1988 ; Labazée, 1991), il est également nécessaire de mettre en place des recherches prenant en compte les relations existant entre les deux catégories d'entrepreneurs, y compris à des échelles réduites (dans l'entreprise, voire plus localement), programme au sein duquel s'inscrit pleinement ce travail.

Les relations entre la France et ses anciennes colonies sont extrêmement documentées ; ce qui n'est pas le cas pour les liens existant avec des pays d'Afrique anciennement colonisés par d'autres métropoles, alors même qu'aujourd'hui des relations économiques et politiques se tissent avec ces territoires. Les modalités de ces relations et leur inscription dans une histoire particulière sont encore à étudier.

L'explication du décalage entre l'absence de lien colonial France-Nigeria et le dynamisme des échanges commerciaux est l'un des intérêts majeurs et les plus intéressants de cette recherche.

Ce travail a également attiré l'attention d'un certain nombre de « profanes » extérieurs au monde de la recherche : les enquêtés appartenant aux milieux économiques décrits, pour qui un regard extérieur sur leur organisation et leurs activités peut s'avérer utile, des représentants de l'État français dans le pays, mais aussi des personnes intéressées par le pays à titre personnel et se rendant compte que l'objectif de cette thèse amène à démonter un certain nombre de stéréotypes et d'idées reçus sur le Nigeria en général. Cela donne à ce travail un intérêt qui dépasse le seul champ scientifique.

## Problématique et thèse

Les différents allers-retours de la problématique à la thèse défendue ; la construction simultanée de ces deux bases du travail d'analyse des données recueillies sur le terrain sont ici présentés. La problématique n'est pas présentée séparément de la thèse car toutes deux ont été élaborées de façon conjointe et la réflexion ayant mené à l'une et à l'autre ne peut pas être divisée.

### *Questions de départ*

L'idée était de partir d'un questionnement simple, qui ait un sens pour la sociologue et pour les informateurs à qui la question allait être posée. Dans un premier temps, la question suivante a été posée aux acteurs sur le terrain (la formulation a pu évoluer en fonction des moments de la recherche et des personnes interrogées, mais son sens global a très peu changé, malgré les évolutions considérables que connaissait en parallèle la problématique) : pourquoi l'échange commercial entre les entreprises françaises et nigériennes fonctionne-t-il bien malgré un contexte défavorable ?

Les enquêtés ont trouvé dans cette question un appui pour évoquer leur expérience, leurs relations, leur vécu. Elle a permis d'aborder les choses sous un angle très large et d'évoquer des aspects variés des relations commerciales, y compris certains non envisagés au départ.

Sa formulation contient certains présupposés et sous-entendus, un implicite dont il a fallu mettre à jour les rouages<sup>1</sup> pour en faire émerger une problématique basée sur une série de contradictions explorées tout au long de la recherche et que la thèse proposée peut permettre de lever en proposant un système explicatif au sein duquel cette « contradiction » n'en est plus une.

### *Un échange qui fonctionne bien, qu'est-ce que c'est ?*

Cette question permet de passer du « pourquoi l'échange fonctionne-t-il (bien) ? » énoncé précédemment, à « comment fonctionne-t-il ? », angle d'attaque souvent plus porteur pour le chercheur.

### **Un échange rémunérateur**

Il s'agit d'un échange qui génère des bénéfices ou de la richesse de différentes manières. Cet élément était dès le départ envisagé comme central dans la définition d'un

---

<sup>1</sup> Howard Becker appelle cette opération « chercher la majeure », c'est à dire essayer de trouver les prémisses implicites qui font qu'un acteur social arrive à une conclusion présentée comme évidente, allant de soi, comme dans un syllogisme dont seule la conclusion serait énoncée et pas les prémisses (une majeure et une mineure). Ce sont ces prémisses implicites, et en particulier la majeure, la principale, qui doivent constituer l'objet d'analyse pour le sociologue (Becker, 2002 : 234).

échange économique qui fonctionne. Que la question ait été posée directement ou pas, les personnes rencontrées ont souvent évoqué l'importance de l'aspect financier.

Les entrepreneurs estiment qu'ils ont fait une « bonne affaire » et, dans un cadre temporel plus large, qu'ils ont mis en place un échange économique fructueux avec un partenaire donné lorsque, de l'achat ou de la vente réalisés, résultent des profits qui permettent un accroissement plus ou moins conséquent du capital misé au départ.

Les cadres non entrepreneurs évaluent cette rentabilité au montant du salaire que leur rapporte la participation à l'échange commercial et en partie, lorsqu'ils sont intéressés aux résultats, aux profits générés par cet échange.

À l'échelle bilatérale, les montants financiers générés par les échanges (exportations et importations) entre deux pays sont également utilisés comme critère pour juger de la qualité des échanges commerciaux entre ces pays<sup>1</sup>.

### **Un échange le moins risqué possible**

La notion de risque a toujours été centrale dans l'économie<sup>2</sup> (Knight, 1985<sup>3</sup> ; Keynes, 1936 ; Allais, 1943 ; Arrow, 1984) et est de plus en plus vulgarisée aujourd'hui (cela est à rapprocher du contexte contemporain de forte incertitude économique et financière et de crises régulières) ; elle l'a également été pour comprendre le fonctionnement des relations commerciales franco-nigérianes et les comportements des acteurs, bien qu'elle n'ait pas toujours été évoquée explicitement.

Elle est particulièrement pertinente pour s'intéresser au Nigeria, pays considéré à l'unanimité comme « à risques » par les investisseurs étrangers, en raison notamment de la violence et de l'incertitude politique et juridique. C'est un pays dit difficile, où les entrepreneurs risquent gros, mais où ils gagnent aussi gros. Selon cette position, la prise de risque explique et justifie une rémunération d'autant plus haute qu'elle est importante.

#### **♦ Le risque et l'entrepreneur classique**

Dans cette optique prise de risque et bénéfices commerciaux ne pourraient aller l'un sans l'autre : l'individu étant par nature peu disposé à prendre des risques, il ne le fera que si l'espérance du gain qu'il obtiendra dans une situation d'incertitude est supérieure au gain sûr. L'image classique de l'entrepreneur lui donne un rôle, une fonction sociale qui est la prise de risque rémunérée et l'aversion au risque qui caractérise tous les individus justifie sa rémunération (Smith, 2000a ; Ricardo, 1817 ; Morgenstern et Von Neumann,

---

<sup>1</sup> La volonté d'« améliorer les relations entre la France et le Nigeria », rencontrée dans l'action d'organismes à caractère politique (ME, CCFN), mais aussi dans des travaux scientifiques, correspond souvent à une velléité de voir s'accroître les échanges économiques entre les deux pays.

<sup>2</sup> Mais aussi dans la philosophie et dans les sciences sociales, qui proposent des conceptions du risque développées et discutées au cours de la thèse. Seul l'aspect économique de la notion est présenté ici car c'est celui qui fait principalement sens pour les acteurs économiques concernés par l'étude. Il constitue en cela une introduction suffisante à la thématique.

<sup>3</sup> Les travaux de Knight datent des années 20. Les références bibliographiques citées dans le texte mentionnent entre parenthèses le nom de l'auteur et la date de l'édition consultée pour ce travail. La date de l'édition originale et les autres détails sur les ouvrages figurent, pour plus de légèreté, dans la bibliographie en fin de thèse.

1944).

♦ Différentes localisations du risque

Derrière la notion de risque, se trouve celle de probabilité et d'incertitude<sup>1</sup> : un risque est un phénomène social, politique ou économique pouvant mener à des pertes financières et par là à l'échec de la relation commerciale que les hommes d'affaires cherchent à nouer ou pérenniser. Cet événement a un certain nombre de chances de se réaliser. Une ambiguïté existe dès lors quant à ce que recouvre le terme et la question sémantique est de savoir à quel plan se situe le risque : le risque est-il l'événement concerné (par exemple : un coup d'état dans le pays ou une entreprise exporte), ou les conséquences de cet événement, qui se jouent elles-mêmes à plusieurs niveaux (l'expropriation de l'entreprise par le nouveau gouvernement, les pertes financières qui en résultent) ? La distinction n'est pas toujours claire dans les discours d'acteurs ou même de scientifiques, d'autant plus que les deux sens sont étroitement liés. Il est donc très fréquent que les acteurs économiques, dans un raccourci de langage, incluent les deux sens (risque en lui-même et conséquences du risque) sous un seul terme.

Ici le terme *risque* sera employé pour désigner l'événement susceptible de poser problème à l'activité des entreprises et la probabilité que cet événement se réalise, et l'expression *impact(s) du risque* ou *conséquence(s) du risque* pour désigner ses résultats potentiels.

♦ L'évaluation du risque

L'information dont dispose un entrepreneur est à l'origine de l'évaluation d'un risque, et l'imperfection de l'information (absence d'information pure et parfaite) qui caractérise l'ensemble des marchés cause des évaluations approximatives, voire fausses, quant aux probabilités qu'a un risque de se produire : plus un entrepreneur dispose d'une information fiable, plus il est à même d'évaluer un risque avec justesse, et inversement. L'enjeu central est donc la qualité de l'information à laquelle les acteurs ont accès. La capacité à recueillir cette information dépend étroitement de la position des acteurs dans le système social concerné. Améliorer la qualité de l'information, lutter contre l'imperfection et l'asymétrie de l'information<sup>2</sup> (c'est-à-dire se mettre en position de recueillir des informations fiables), fait partie du rôle de l'entrepreneur au même titre que la prise de risque rémunérée.

Une fois le risque évalué plus ou moins justement grâce à une information de plus ou moins bonne qualité, le comportement de l'entrepreneur est déterminé par 1) La

<sup>1</sup> L'incertitude est liée à des événements dont on ne sait ni ne peut savoir s'ils vont ou non se produire, à des éléments inconnus, non quantifiables ni prévisibles au vu des données dont disposent les acteurs au moment où ils mesurent un risque. C'est la partie non maîtrisable et inassurable des facteurs de risque (Barthes, Callon et Lascoumes, 2001).

<sup>2</sup> L'asymétrie d'information est une situation d'information imparfaite dans laquelle un ou plusieurs agents sont mieux renseignés qu'un ou plusieurs autres, ce qui conduit à un type particulier de risque.

comparaison entre la perte au cas où le risque se réalise (échec) et le gain en cas de succès (cette comparaison peut avoir lieu sur une seule situation, mais s'inscrit le plus souvent dans des *continuums* de situations qui s'enchaînent) 2) des variables personnelles : son aversion au risque notamment.

Pour un niveau de risque équivalent évalué, deux personnes différentes pourront décider, l'une de courir ce risque, et l'autre non. Le risque est donc une notion subjective traitée, analysée et perçue de manière différenciée par les individus, ce qui provoque des comportements également différenciés.

Dans cette optique, un investissement fructueux peut être le fruit de plusieurs mécanismes : un risque bien évalué et une décision d'investir prise en connaissance de cause, mais aussi un risque mal évalué et une faible aversion au risque qui amène l'entrepreneur à se lancer malgré tout. Si le risque ne se réalise pas bien qu'il ait été mal évalué, l'entrepreneur sort gagnant.

#### ♦ Risque exogène ou risque endogène ?

Les théories économiques posent parfois comme hypothèse de modélisation le risque comme exogène, issu d'un contexte extérieur à l'entrepreneur sur lequel celui-ci ne peut pas agir<sup>1</sup>. L'exemple classique en est les aléas climatiques en agriculture (risque de sécheresse, d'inondation, etc.).

Ce travail se distingue de cette approche en partant d'une hypothèse différente : un risque n'est presque jamais issu d'un contexte complètement extérieur à l'entrepreneur. La prise de l'entrepreneur sur ce contexte, et donc sa capacité à réduire le risque, est plus ou moins forte (cela dépend de nombreux paramètres qui seront développés), mais les acteurs économiques ne sont jamais dissociés du contexte dans lequel ils agissent.

Les entrepreneurs eux-mêmes, marqués par la théorie économique enseignée dans les formations qu'ils ont suivies, décrivent souvent le risque (par exemple le risque physique, le contexte sécuritaire, l'incertitude politique) comme extérieur à eux ou à leur entreprise. L'inverse sera défendu ici : les entreprises nigérianes et françaises sont en fait partie prenantes d'un contexte auquel elles ne sont pas seulement confrontées, duquel elles ne sont pas indépendantes, mais qu'elles contribuent à modeler.

#### ♦ La protection contre le risque et la diminution du risque

La prise de risque a beau être susceptible de rapporter gros, les milieux d'affaires sont marqués par une culture de la couverture contre le risque, de la prévention du risque, notamment parce que les organismes d'assurance l'exigent et que les systèmes de notation des agences de référence font une place de choix à cette variable<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> La notion de *fatum* en philosophie fait également référence à un risque purement extérieur, et vient rejoindre cette approche.

<sup>2</sup> Cette vigilance vis-à-vis du risque est aussi à mettre en relation avec les crises économiques contemporaines,

Dans l'approche qui pose le risque comme exogène, le seul levier de couverture contre celui-ci passe par une maîtrise des effets du risque, c'est-à-dire des pertes financières qui en découlent (puisque le risque lui-même est par définition extérieur, hors de portée, il est seulement mesurable).

La théorie différencie les mécanismes de protection, en amont, qui visent à éviter de s'exposer au risque pour ne pas avoir à en subir les conséquences éventuelles (diversification des investissements par exemple ou, pour reprendre l'exemple du risque de changement de régime ayant pour conséquence l'expropriation, installation dans un pays voisin plus stable), des mécanismes d'assurance, à savoir la réduction des pertes en cas de sinistre moyennant un certain coût (ces mécanismes jouent au niveau des conséquences du risque, ils minimisent la perte une fois qu'elle a eu lieu, ils facilitent une certaine exposition au risque). Toujours en partant de l'exemple du coup d'État, l'assurance pourrait consister à corrompre certains politiciens pour ne pas que l'expropriation ait lieu si le changement de régime survient (il ne s'agit plus de se soustraire au risque de changement de régime en lui-même mais à ses conséquences). Il peut s'agir d'auto-assurance (épargne de précaution, investissements alternatifs permettant de limiter les dégâts en cas d'occurrence du risque), ou d'un système collectif où l'assurance est garantie par un État, un organisme public ou un acteur privé extérieur à l'entreprise. De même la protection peut être à l'initiative des individus prenant les risques, ou le fait de mécanismes collectifs.

Dans une approche qui endogénise le risque telle que celle adoptée ici, les mécanismes de protection peuvent viser à limiter le risque lui-même en agissant directement sur ses facteurs. Toujours à partir de l'exemple du risque de changement de régime politique, cela pourrait consister, si l'influence de l'entreprise est suffisante, à faire pression au niveau politique pour éviter ce changement (stratégie d'auto-protection appliquée au risque lui-même).

L'expression « réduction du risque » a alors un sens puisqu'il s'agit véritablement d'agir sur la probabilité qu'un risque se réalise et non sur ses seules conséquences. Il n'est pas absurde, dans cette perspective, de conclure comme le font certains chercheurs que les hommes d'affaires qui réussissent le mieux sont souvent ceux qui parviennent à réduire le niveau de risque par rapport à celui auquel sont confrontés leurs concurrents, et donc à se lancer dans une affaire en prenant un risque moindre (Vilette et Vuillermot, 2005)<sup>1</sup>.

Les alliances politiques et sociales, qui dépendent de la position de l'entrepreneur, de son influence et de son pouvoir, sont un outil privilégié de la réduction du risque dans cette optique.

---

certaines analystes jugeant qu'une plus grande prudence de la part des acteurs économiques et politiques aurait permis de les éviter ou de limiter leur impact (Stiglitz, 2008).

<sup>1</sup> Cela l'est pas contre si le risque est considéré comme exogène puisque la prise de risque est la même pour tous ceux qui décident d'investir. La réussite ou non de l'investissement dépend de la combinaison de l'aversion au risque de l'entrepreneur et de sa capacité à évaluer finement le risque, voire de sa chance, mais pas du niveau de risque en lui-même.



#### ♦ Exposition au risque différenciée et transactions autour du risque

Tous les acteurs, enfin, ne sont pas exposés au risque de la même manière, aux mêmes moments ni avec la même intensité en fonction de leurs caractéristiques sociales et de leur position... Ce travail met en lumière la manière dont certains risques sont spécifiques au fait d'être un investisseur étranger et dont d'autres sont également courus par les investisseurs nigériens. La frontière nigérien / étranger et, de manière plus générale, la situation sociale des individus concernés par cette étude, est donc en rapport avec l'exposition au risque (même en cas de risque exogène).

Il faudra aussi se demander dans quelle mesure le risque fait l'objet d'une transaction (vente du risque à un sous-traitant, un intermédiaire, un assureur...) marquée par les appartenances nationales et sociales.

### **Un échange qui dure**

#### ♦ La durée et les acteurs économiques

Le critère de la durée est complémentaire de celui du profit généré. C'est à la fois un critère qui permet aux clients de juger l'entreprise et l'entrepreneur et à l'entrepreneur de juger de la qualité des échanges qu'il réalise.

Il est ambigu du côté de l'entrepreneur : d'un côté son objectif est de faire des profits le plus vite possible, d'un autre, une entreprise qui s'installe dans un pays (entreprises françaises au Nigeria) ou commence une activité commerciale dans un pays où elle se trouve déjà (entreprises nigériennes) réalise un investissement qu'elle ne peut généralement rentabiliser que sur la durée.

Plus l'échange dure (éventuellement en prenant des formes nouvelles), plus il devient sûr. En effet les partenaires commerciaux instaurent une confiance réciproque, qui est une condition *sine qua non* au fonctionnement des relations économiques mais aussi sociales (Simmel, 2001 ; Aglietta et Orléan, 2002).

Du côté de la perception des clients et des acteurs extérieurs, une entreprise installée depuis longtemps dans un pays montre qu'elle a su s'intégrer, qu'elle connaît le contexte et a pu bâtir des relations de confiance. Elle présente donc un avantage comparatif auprès de potentiels clients par rapport à des concurrents installés depuis moins longtemps. Dans les échanges internationaux et surtout dans un contexte assez instable une présence de long terme dans un pays, une relation durable entre partenaires commerciaux est un signe de confiance.

La durée d'un échange est du reste étroitement corrélée à la part de risque contenue par celui-ci (part de risque qui, en principe, décroît à mesure que l'échange s'institutionnalise et que la confiance augmente) et avec sa rémunération. C'est ce que pose la théorie des jeux pour laquelle, quand le jeu (l'échange) se joue sur plusieurs

périodes, les partenaires ont moins d'intérêt à dévier des règles posées.

La perception du temps et sa gestion dépendent, comme pour le risque, des caractéristiques individuelles des acteurs (et de leur accès à l'information) qui peuvent choisir de privilégier plutôt un investissement peu rentable mais sûr, ou un investissement très rentable à court terme mais risqué. Différents exemples concrets de ces comportements possibles sont proposés dans le développement.

#### ♦ La durée et l'enquête sociologique

Pour la sociologue, la durée est également une condition de l'observation participante, dans la mesure où il lui devient alors possible de s'insérer dans les organisations commerciales et d'acquérir à leur sujet une connaissance plus approfondie.

La question de la confiance se retrouve également au niveau du travail de recherche : la confiance n'est jamais immédiate, et une présence de longue durée sur le terrain aide à la bâtir dans l'interaction avec les acteurs.

La qualité de l'échange commercial telle qu'elle est jugée par ses acteurs repose finalement essentiellement sur le profit (qui détermine en partie les salaires), qui implique la prise en compte des incertitudes et de l'imperfection de l'information (question du risque), et ce dans un cadre intertemporel (question de la durée).

L'ensemble de ces éléments caractérisant un échange commercial qui satisfait ceux qui s'y livrent sont à la fois des objectifs et des caractéristiques des relations commerciales observées. Les considérations théoriques développées dans cette section constituent une base nécessaire à la bonne compréhension des éléments livrés dans la suite du travail.

### *Un contexte défavorable, vraiment ?*

Depuis quelques années, le gouvernement nigérian et de nombreux gouvernements étrangers ont tendance à encourager leurs entreprises à investir et à s'implanter au Nigeria. Ces implantations se multiplient d'ailleurs mais certains acteurs économiques français restent cependant réticents à s'installer dans le pays où même à y exporter depuis la France un quelconque bien ou service. Des discours souvent passionnés et parfois peu informés sont émis au sujet de ce pays et de la possibilité ou non d'y faire du commerce.

Les acteurs étrangers présentent souvent face à face dans une perspective normative les aspects positifs et les aspects négatifs du contexte nigérian pour conclure à l'intérêt, ou non, d'investir dans ce pays, de se lancer dans une relation commerciale avec

des partenaires nigériens<sup>1</sup>.

Il n'est pas aisé dans un premier temps de définir ce que peut être le contexte des relations commerciales franco-nigérianes ; en particulier de déterminer où sont les éléments favorables au déroulement des relations et où sont les obstacles. En effet ce contexte est d'une complexité difficile à démêler. Pourtant il est souvent décrit de manière simpliste comme un « environnement hostile » (Paillat, 2004), ce qui n'aide pas à trouver les outils adéquats pour le décrire et rendre compte de cette complexité.

La première étape a consisté à comprendre quels en étaient les éléments clés avec à l'esprit l'idée que, si des relations commerciales parviennent à s'y institutionnaliser, il n'y a sans doute pas que de l'« hostile ». Cependant l'usage d'une telle expression est révélateur de la manière dont les acteurs perçoivent le pays et ont intérêt à ce qu'il soit perçu (pour évacuer la concurrence, pour justifier les importantes rémunérations notamment).

Quatre éléments, évoqués de manière récurrente, caractérisent particulièrement le contexte et structurent les relations d'affaires.

### **La relation politique et historique Nigeria-France**

La France entretient avec le Nigeria des liens politiques relativement lâches comparés à ceux qui l'unissent à ses anciennes colonies. Les relations ont été très conflictuelles à certaines périodes de l'histoire : rupture des relations diplomatiques à la suite des essais nucléaires français dans le Sahara, forte concurrence pour l'hégémonie en Afrique de l'Ouest après la décolonisation, dissensions lors de la guerre du Biafra.

À l'heure actuelle les discours se multiplient quant à la nécessité de renforcer les liens entre les deux pays et la vitalité des échanges économiques entre les acteurs privés français et nigériens est indéniable. Il n'en demeure pas moins que, malgré les visites diplomatiques ayant lieu désormais régulièrement, peu de renforcements concrets des liens politiques sont observés.

Les acteurs économiques français présentent souvent ce manque de liens politiques comme préjudiciable à leur activité, le gouvernement français n'ayant pas les moyens diplomatiques de les appuyer comme il le fait en Afrique francophone. Cependant, ce qu'ils présentent presque comme un « abandon » par leur gouvernement leur assure en contrepartie une relative autonomie vis-à-vis des champs politiques français et nigérien, qui n'est pas sans présenter certains avantages.

---

<sup>1</sup> C'est le cas en particulier lors de séminaires organisés par le Ministère des Affaires Étrangères (MAE) ou de l'économie (UbiFrance), la ME... De même les questions que m'adressent les acteurs économiques ou politiques sur le contexte nigérien sont souvent formulées dans ces termes (le Nigeria va-t-il bien ou mal ? La situation est-elle bonne ou mauvaise, va-t-elle s'améliorer ? Etc.)

## Un environnement des affaires incertain

L'environnement des affaires recouvre le cadre économique, politique et juridique des activités commerciales. Ce cadre est marqué au Nigeria : 1) Par une importante incertitude politique : en fonction du résultat des différentes élections, locales et fédérales, les orientations économiques du gouvernement peuvent changer brusquement et modifier la donne pour les acteurs privés. Des problèmes tels que la vacance de pouvoir provoquée par la maladie du président Yar'Adua entre mi-novembre 2009 et mi-février 2010 et leurs conséquences politiques peuvent également poser problème aux entreprises auxquelles un État défaillant se révèle incapable de proposer un cadre stable et une protection pour leurs activités. 2) Par des pratiques concrètes souvent non conformes aux règles et au discours généraux (incertitude juridique et sociale). Ces deux éléments, l'un macro, l'autre micro, relativisent l'importance des politiques conjoncturelles et des règles en vigueur.

Si des règles de droit existent pour protéger l'activité des entreprises, leur application est généralement problématique et les entreprises, nigérianes ou étrangères, se retrouvent en fait peu protégées contre des pratiques comme la contrefaçon ou en cas de litige avec leurs clients, fournisseurs ou autres partenaires.

L'environnement macro-économique en revanche, est plutôt encourageant et jugé positivement par les entreprises : important Produit intérieur brut –PIB- en forte croissance généré par les exportations de pétrole, marché intérieur de plus de 150 millions d'habitants, etc. De même, la politique économique du gouvernement Obasanjo de 1999 à 2007, puis Yar'Adua depuis 2007, qui vise entre autres à rendre le système bancaire plus solide, à lutter contre la corruption et à libéraliser la réglementation commerciale dans le but général d'attirer les investisseurs étrangers est perçue avec sympathie par les entreprises étrangères tout autant que nationales.

## Le risque sécuritaire

En plus des différents types d'incertitude évoqués plus haut, l'activité des acteurs économiques au Nigeria est rendue difficile par l'insécurité.

La réémergence de conflits religieux, ethniques ou économiques au Nigeria est associée par de nombreux journalistes et chercheurs au retour au régime civil en 1999. Laurent Fourchard montre que ces conflits ont en fait pour la plupart des racines plus anciennes même si la forme de certains a pu changer à la suite du passage à la démocratie (Fourchard, 2007a).

La plupart de ces conflits sont localisés et ont finalement peu d'effet au niveau de l'État fédéral, ils sont au niveau des États locaux. Ils ont un impact sur l'activité commerciale dans la mesure où celle-ci se joue à différentes échelles, dont l'échelle locale de l'État fédéré, de la ville ou du quartier.

Ils sont de différents types : conflits communautaires, ethniques et religieux

(concernant l'autochtonie par exemple), conflits économiques (liés à des revendications quant à la redistribution des ressources). Dans une zone de conflit (le Delta du Niger, l'État du Plateau...), ces différents facteurs sont souvent étroitement imbriqués.

Il faut ajouter un important niveau de délinquance armée, notamment à Lagos. Elle n'est pas forcément fondée idéologiquement mais essentiellement liée à l'important taux de pauvreté. Le manque de ressources effectives (richesse) et potentielles (capital humain, État de droit...) d'une grande partie de la population urbaine, et surtout les fortes inégalités sociales dont la visibilité attise les frustrations, amènent de nombreuses catégories de personnes à tenter de survivre par le vol à main armée (attaques et pillage de banques, d'hôtels, de magasins, de résidences). La circulation dans le pays d'armes en provenance de pays proches où des conflits ont pris fin et cherchant à se débarrasser de leurs armes facilite ce type de violence, qui illustre le fort impact de certains mécanismes de la mondialisation sur des contextes locaux (Bourgeois, 2008 ; Bourgeois, 2010).

## **Des milieux multiculturels ou multi-ethniques**

L'ethnicité<sup>1</sup> n'a pas de sens en dehors des systèmes sociaux au sein desquels elle prend place (Morice, 1999). Plus qu'une composante parmi d'autre de ces systèmes, elle en est un élément structurant plus ou moins saillant selon les acteurs et les situations. Elle est un point de vue adopté ou non, d'une part par les acteurs pour identifier les personnes avec qui ils interagissent, d'autre part par le sociologue pour analyser son objet d'étude. Elle est traitée à part dans cette introduction à des fins analytiques et de clarification conceptuelle, mais cette étude montrera comment l'ethnicité interfère étroitement avec le milieu social concerné, son histoire, ses structures organisationnelles.

Les acteurs en présence dans le cadre de la réalisation de l'échange appartiennent à des sociétés d'origine très diverses et forment en cela des milieux d'affaires internationaux et pluriculturels. Cette pluriculturalité joue à plusieurs niveaux.

Les relations entre hommes d'affaires français et nigériens dans le cadre de la négociation et de la réalisation de contrats commerciaux tout d'abord.

Les relations entre l'ensemble des membres des organisations qui émergent autour de l'échange économique et de ces contrats commerciaux ensuite (principalement : les entreprises et les systèmes de sous-traitance) : elles regroupent des Français et des Nigériens mais également des cadres et managers de multiples nationalités et origines<sup>2</sup>.

Les relations entre des groupes d'expatriés relevant d'une « immigration dorée »

---

<sup>1</sup> Le classement en groupes ethniques renvoie à une origine, réelle ou supposée, des groupes. L'appartenance à un groupe ethnique implique à la fois un étiquetage par les membres extérieurs au groupe, un sentiment individuel d'appartenance à ce groupe, et une reconnaissance par les autres membres du groupe. Cette définition est en particulier celle proposée par Max Weber au chapitre 4 de *Economie et Société*. Il souligne en effet : « Presque chaque type de vie en commun [*Gemeinsamkeit*] et d'opposition de l'habitus et des habitudes peut induire à croire subjectivement qu'il existe entre les groupes qui s'attirent ou qui se repoussent une parenté ou une extranéité d'origine » (Weber, 2003 : 129).

<sup>2</sup> Cette constatation a été l'une des surprises de la recherche, le sujet de base postulant que, du fait d'avoir arbitrairement sélectionné les entreprises françaises et nigériennes comme objet d'étude, seuls des Français et des Nigériens seraient concernés par l'enquête.

(Wagner, 1998) et une société d'accueil, ici la société nigériane, enfin. Il n'y a pas vraiment de milieux expatriés nigériens implantés en France, du moins pas dans les secteurs économiques concernés par cette étude.

Les origines différentes des personnes interviennent dans des situations où sont en jeu des rapports de pouvoir. Le terme *interethnique*<sup>1</sup> sera donc préféré à *interculturel* pour analyser cet aspect du contexte, puisqu'il prend en compte les rapports de pouvoir sous-jacents aux rapports entre cultures et plus généralement entre personnes se cataloguant mutuellement comme d'origines différentes (Tripier, 1999).

Ce concept sociologique n'est pas familier aux acteurs des milieux d'affaires avec lesquels il a été avancé<sup>2</sup>. Le terme *relations interculturelles* est préféré, sans doute parce qu'il ne sous-entend pas l'existence de relations de pouvoir. En effet les acteurs économiques emploient souvent un langage euphémisé, nécessaire stratégie pour apaiser des conflits potentiels et privilégier la bonne marche des projets commerciaux.

Les origines et les façons de s'identifier par rapport à ces origines jouent pourtant un rôle non seulement dans les représentations réciproques, mais également dans les hiérarchies et rapports de force au sein des types d'organisations sociales qui se mettent en place autour de l'échange commercial. Les hiérarchies organisationnelles et les relations interethniques interfèrent fortement.

Les attentes (et divergences d'attentes) des partenaires commerciaux vis-à-vis les uns des autres peuvent être influencées par leur culture, créer des frustrations, des incompréhensions, voire des conflits.

Le potentiel de conflictualité des identifications ethniques, même s'il n'est jamais évoqué explicitement, explique que les acteurs économiques mettent souvent le « contexte interculturel » de l'échange au rang des difficultés potentielles. Ce potentiel est perçu comme indésirable (c'est pourquoi il est généralement évacué du discours des acteurs, éludé, euphémisé), mais est incontournable dans le cadre de la démarche scientifique visant à comprendre ce qui se joue dans les relations commerciales qui est celle de ce travail.

Au final, considérer le contexte des affaires selon la dichotomie « éléments favorables à l'échange », « éléments défavorables » et conclure qu'il est globalement « défavorable » n'est pas adapté à la réalité du terrain, puisque l'échange a lieu malgré tout.

---

<sup>1</sup> Dans une perspective barthienne, reprise par les analystes français de l'ethnicité et des relations interethniques (Poutignat et Streiff-Fénart, 1995) l'ethnicité sera étudiée non comme une caractéristique interne, essentielle d'un groupe donné et instrumentalisée par ce seul groupe, mais en tant qu'elle influence la structuration des relations qu'entretiennent entre eux l'ensemble des composantes de l'espace social des relations d'affaires : « Dans la mesure où les acteurs utilisent des identités ethniques pour se catégoriser eux-mêmes et catégoriser les autres dans des buts d'interaction, ils forment des groupes ethniques dans ce sens organisationnel. » (Barth, 1995 : 211).

<sup>2</sup> Le plus souvent, ils remarquaient que les relations « interethniques » concernaient les relations entre ethnies nigérianes, pas les relations entre hommes d'affaires africains et européens.

Les éléments présentés ci-dessus sont des facteurs de risque, au sens où ce terme a été défini, qui peuvent potentiellement nuire à la durée de l'échange commercial et faire qu'il produise moins de bénéfices qu'escompté. Mais ils ne deviennent des obstacles, des éléments défavorables, ou au contraire des éléments favorables à l'échange qu'en fonction de la manière dont les acteurs entrent en interaction avec eux, c'est à dire les perçoivent, les gèrent, s'y confrontent, les contournent ou les dépassent.

### *Formes sociales, organisations, collectifs émergent de l'activité des acteurs économiques. Quels ensembles sociaux pour quelles interactions ?*

La posture adoptée est de considérer que, si l'échange commercial fonctionne, c'est parce que les acteurs s'organisent de certaines manières, qui leur permettent de tirer parti de la relation politique entre le Nigeria et la France, de l'environnement des affaires au Nigeria, du contexte sécuritaire et de l'interethnicité. Il s'agit donc de passer de « comment fonctionne l'échange ? » à « sur quelles bases, quelles formes d'organisation sociale repose le fonctionnement de l'échange ? »

Les acteurs s'organisent en fonction et autour des éléments de contexte précédemment cités, notamment de ce qui, dans ces éléments, est perçu comme obstacle potentiel ou au contraire comme facteur susceptible de favoriser l'échange, qu'il s'agisse d'autres acteurs sociaux, de structures, de règles et conventions explicites ou implicites.

Cette organisation est du reste marquée par des rapports de pouvoir dont l'enjeu est la maîtrise de différentes ressources.

### **Différents rôles en relation**

Ce travail prend en compte différents types d'acteurs. Des acteurs économiques et des acteurs politiques tout d'abord. Les acteurs économiques sont au centre de la recherche étant donné l'objet choisi, mais le travail de terrain a rapidement révélé la nécessité d'inclure certains acteurs politiques nigériens et français dans l'analyse du système des relations économiques franco-nigériennes pour comprendre son fonctionnement. Les acteurs politiques jouent en effet un rôle dans l'échange commercial, qu'ils se positionnent en tant qu'opposants ou qu'appuis. Parfois, acteurs politiques et économiques sont les mêmes personnes comme cela est fréquemment le cas en contexte africain où « bourgeoisie bureaucratique » et « bourgeoisie d'affaires » (Bayart, 1989 : 123-138), sont non seulement très liées mais se recoupent partiellement (pour le cas particulier du Nigeria, voir Wallis, 2007).

Des acteurs économiques variés ensuite : chef d'entreprises, responsables de projets ou filiales françaises au Nigeria, cadres, de nationalité française ou nigérienne.

La recherche a de plus mis en exergue la diversité des rôles exercés par une même personne en fonction des situations dans lesquelles elle se trouve, des lieux, des moments, des interlocuteurs en présence. En fonction de l'échelle considérée (prise en

compte seulement du client et du fournisseur principal, ou d'autres acteurs en plus), ces rôles peuvent également être envisagés différemment par le sociologue.

Deux grands types de rôles joués par les acteurs économiques peuvent être distingués, liés à deux grands types d'interactions. Il s'agit :

- Des partenariats économiques, qui impliquent les hommes d'affaires français et nigériens en tant que client et fournisseur dans le cadre de l'activité de base de chacune des deux entreprises. Ces partenariats économiques sont, étant donné le choix méthodologique qui a été fait de partir de l'activité et des relations des dirigeants d'entreprises pour décrire ensuite le fonctionnement des organisations émergeant autour de cette activité, au cœur des dispositifs sociaux étudiés. La relation commerciale entre deux entreprises est le principe, la raison de l'ensemble des autres relations sociales que peuvent nouer par ailleurs et chacune de son côté, les deux entreprises membres de ce « partenariat de base » ;
- Des partenariats commerciaux secondaires (cette expression n'est pas utilisée par les acteurs de terrain et pour cause puisqu'elle est la conséquence du point de vue scientifique choisi dans cette étude et non du leur) visant à faire fonctionner le partenariat de base. Il s'agit des relations entre chaque membre de ces partenariats de base et les tiers sur lesquels ils s'appuient pour faire fonctionner l'échange. Ils impliquent les acteurs économiques en tant que donneurs d'ordres et sous-traitants, que clients et intermédiaires vendant des produits ou services d'une entreprise au client final (distributeurs, cabinets d'aide à l'exportation / importation...), que clients et cabinets de recrutement, qu'employeur ou supérieur hiérarchique et main d'œuvre qualifiée employée ou utilisée<sup>1</sup> par les entreprises.

Ces types d'interactions en fonction des rôles sociaux sont distingués pour les besoins de l'analyse mais aussi parce qu'ils reflètent un découpage perceptible du social : les mêmes acteurs sociaux y sont impliqués (sauf certains acteurs qui ne rentrent que dans un rôle, par exemple un homme politique qui ne serait qu'homme politique et pas entrepreneur) mais rarement simultanément. Un cloisonnement, une individualisation des relations sociales ont été observés. Les hommes d'affaires s'efforcent de ne pas mettre en contact les différents niveaux de relations auxquels ils ont accès dans le cadre de la réalisation de leurs affaires au Nigeria. En fonction du lieu, du moment et de l'interlocuteur concernés ils sont, soit partenaire commercial, soit tiers appuyant l'échange soit « recruteur » de tiers.

Les moments et espaces de confusion des rôles existent aussi, par exemple une réunion qui réunirait à la fois un client, un fournisseur et certains sous-traitants. Ou une entreprise réunissant des salariés embauchés dans le cadre d'un partenariat commercial

---

<sup>1</sup> Le terme « employé » désignera la main-d'œuvre subordonnée directement à l'entreprise par un contrat de travail. Le terme « utilisée » désignera les cadres liés aux entreprises via des systèmes de sous-traitance du recrutement (pas de contrat de travail direct entre ces cadres et l'entreprise pour laquelle ils sont en mission, donc).



qu'ils sont chargés de faire fonctionner. Il y a dans le cadre de cette structure, des interactions entre des acteurs en tant qu'employeurs / supérieurs / salariés et en tant que clients / fournisseurs, les personnes jouant le rôle des supérieurs et du fournisseur, ou des salariés et du fournisseur étant les mêmes. Ces moments et espaces seront également évoqués.

Ces ensembles de rôles et types d'interactions sont traversés par des rapports de pouvoir qui définissent leur sens.

## **Organisation sociale et relations de pouvoir**

### ♦ Réussir des affaires : une question de maîtrise des ressources

Dans la mesure où les acteurs étudiés sont ceux ayant instauré entre eux un échange commercial fructueux, il est vraisemblable qu'ils disposent de ressources sociales<sup>1</sup>, financières et symboliques pour tirer parti du contexte et de ses particularités.

Ces ressources sont soit déjà possédées (inclusion préalable dans des réseaux, capital financier), soit acquises au fur et à mesure que l'échange commercial dure et s'institutionnalise (accroissement du capital financier et social, apprentissage des règles et normes liés au contexte local, acquisition de savoirs utiles à l'activité commerciale). Dans ce derniers cas elles sont alors particulièrement adaptées à l'échange de biens et services dans le cadre spécifique étudié.

L'objet du développement de cette thèse concerne 1) la nature de ces ressources (financières, umaines, culturelles, symboliques...), les luttes pour leur appropriation et le contrôle de certaines et la manière dont les acteurs bricolent à partir d'elles pour tirer parti des différents éléments structurant la relation commerciale et 2) les résultats de ce bricolage en termes de structuration et d'organisation sociale.

### ♦ La gestion de la situation de violence et d'insécurité

Parmi les ressources précédentes, celles qui permettent aux acteurs de s'adapter à la situation d'insécurité sont particulièrement importantes. De la capacité à gérer cette

---

<sup>1</sup> D'un « capital social » au sens que donne à cette expression Pierre Bourdieu : « Le capital social est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un *réseau durable de relations* [souligné par l'auteur] plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissances et d'interreconnaissance ; ou, en d'autres termes, à *l'appartenance à un groupe* [souligné par l'auteur] comme ensemble d'agents qui ne sont pas seulement dotés de propriétés communes (susceptibles d'être perçues par l'observateur, par les autres ou par eux-mêmes) mais sont aussi unis par des *liaisons* [souligné par l'auteur] permanentes et utiles. Ces liaisons sont irréductibles aux relations objectives de proximité dans l'espace physique (géographique) ou même dans l'espace économique et social parce qu'elles sont fondées sur des échanges inséparablement matériels et symboliques dont l'instauration et la perpétuation supposent la re-connaissance de cette proximité. Le volume du capital social que possède un agent particulier dépend donc de l'étendue du réseau de liaisons qu'il peut effectivement mobiliser et du volume du capital (économique, culturel ou symbolique) possédé en propre par chacun de ceux auxquels il est lié. » (Bourdieu, 1980 : 1). Autrement dit, d'une série de personnes avec qui ils entretiennent des « liens faibles » (Granovetter, 1973) et qui deviennent de véritables ressources dans le cadre de l'activité commerciale.

situation, à s'y positionner de diverses manières tout en s'en protégeant, dépend la possibilité de l'activité des entreprises.

L'organisation sécuritaire des entreprises constitue un analyseur privilégié de la gestion des ressources humaines (RH<sup>1</sup>) dans ces structures et de celle des ressources extérieures (ici, celles utilisées pour se protéger).

La participation des acteurs économiques à la construction de la notion d'insécurité est révélatrice de leur perception du contexte d'opérations, c'est un mécanisme fort de construction de l'altérité (un « nous » non violent et victime de la violence et un « eux » violent).

♦ La construction de l'altérité, au cœur des enjeux de pouvoir

La construction de l'altérité désigne les mécanismes d'assignations / négociations identitaires amenant à la fabrication de frontières entre groupes ou personnes aux caractéristiques individuelles supposées différentes. Dans le cadre des relations interethniques les caractéristiques individuelles mises en jeu lors de la construction de l'altérité concernent plus particulièrement l'origine supposée des individus (à partir de différents signes plus ou moins visibles : couleur de peau, accent, nom...).

Cette construction peut avoir lieu à plusieurs échelles. Deux niveaux de construction de l'altérité s'articulent plus particulièrement ici : les relations individuelles dans lesquelles jouent différents marqueurs identitaires, dont les marqueurs ethniques et les relations collectives au niveau des organisations ou du système des relations commerciales franco-nigériennes.

Ce système et ces organisations impliquent des personnes étrangères et des nationaux, des acteurs qui sont « chez eux » et d'autres pas, des « locaux » et des « expatriés », des « in » et des « out », bref, une série de positions très variables en fonction du contexte géographique et des situations concernées.

Ces termes, dont certains sont à la fois positionnels et renvoyant à une origine supposée, témoignent que les oppositions ou différenciations en termes de position dans le système, dans l'organisation, dans la situation se combinent avec des oppositions perçues comme plus essentielles, d'ordre identitaire.

Ces oppositions de position et d'identité peuvent se renforcer (par exemple : les Nigériens sont violents « de nature », parce que Nigériens, donc ils sont exclus du système de protection de la violence mis en place par les entreprises) ou au contraire se contredire, ce qui nuance les clivages (par exemple : les Nigériens qui travaillent pour « notre » entreprise ne sont pas violents, contrairement à ceux de l'extérieur donc l'entreprise les protège eux aussi).

---

<sup>1</sup> Voir chapitre 7 pour une discussion de ce terme.

Ces jeux de catégorisation identitaires et positionnelles seront étudiés en finesse afin de rendre compte de leur rôle fondamental dans le système social émergeant autour des relations commerciales franco-nigérianes.

Les relations de pouvoir imprimant leur marque aux relations entre les acteurs dans leurs différents rôles sociaux sont au principe de formes sociales plus ou moins lâches, plus ou moins institutionnalisées et sont en retour affectées par ces formes sociales qui se déclinent à différentes échelles.

### **Les agencements sociaux liés aux différents niveaux d'interaction**

L'organisation des acteurs économiques des relations d'affaires franco-nigérianes a lieu à trois échelles principales, qui sont aussi marqués par des différences qualitatives dans les relations : les milieux d'affaires dans leur ensemble, les organisations concernées par l'échange et les interactions individuelles. Ces trois niveaux sont liés à trois types de formes sociales.

Les relations au niveau inter-entreprises (entre partenaires commerciaux, entre acteurs commerciaux et acteurs politiques, entre une entreprise et ses sous-traitants), donnent plutôt lieu à la formation de configurations sociales, au sens de situations concrètes d'interdépendances, structures à l'intérieur desquelles prennent sens les actions des individus :

« Quatre hommes assis autour d'une table forment une configuration. Leurs actes sont interdépendants. [...] Il est évident que le déroulement du jeu découle des interpénétrations des actes d'un groupe d'individus interdépendants » (Elias, 1991b : 157).

Les partenariats commerciaux ne sont pas forcément destinés à s'inscrire dans la durée, même si cela devient parfois le cas et peut être à l'avantage des partenaires, ils peuvent se rompre avec une relative facilité. Les configurations qui les accompagnent possèdent les mêmes caractéristiques, à l'instar du modèle du jeu de cartes, événement éphémère. L'idée de configuration recouvre donc, entre autres, certains agencements sociaux peu intégrés, mais réunissant des personnes réalisant des activités communes, ayant, au moins dans certaines limites, besoin les uns des autres pour ces activités, et entretenant pour cela divers rapports.

Une configuration est susceptible d'évoluer vite et facilement. Les positions et relations entre ces positions (adversaires, alliés) sont à différencier des personnes qui les occupent, qui peuvent changer ; en d'autres mots, les acteurs peuvent endosser différents rôles, c'est une caractéristique importante des systèmes qui seront décrits, déjà évoquée ci-dessus. Par ailleurs les relations entre ces positions peuvent aussi évoluer, éventuellement sous l'influence des personnes les occupant. C'est donc un ensemble dynamique :

« Ce qu'il faut entendre par configuration, c'est la figure globale toujours changeante que forment les joueurs ; elle inclut non seulement leur intellect, mais toute leur personne, les actions et les relations réciproques. Comme on peut le voir, cette configuration forme un ensemble de tensions. L'interdépendance des joueurs, condition nécessaire à l'existence d'une configuration spécifique, est une interdépendance en tant qu'alliés mais aussi en tant qu'adversaires. » (Elias, 1991b : 157)<sup>1</sup>.

Les configurations liées aux relations commerciales franco-nigérianes recouvrent divers domaines : relations politico-économiques, chaînes d'intermédiaires, systèmes de sous-traitance.

Au-delà des rapports entretenus dans le cadre de l'activité économique et en dehors, certaines manières de se présenter, de se mettre en scène à travers l'usage de symboles, des discours communs peuvent également être dégagés parmi cette catégorie d'acteurs. Il semble toutefois ambitieux de parler à leur sujet de « groupe social » dans la mesure où d'importants facteurs de division / différenciation demeurent ; c'est pourquoi il paraît plus opportun de s'en tenir à l'idée de configurations organisées autour d'une activité économique et d'une interaction client-fournisseur ;

Le niveau organisationnel renvoie aux structures organisées émergeant des relations commerciales ou liées à elles (organisations et institutions). Une filiale d'entreprise française au Nigeria (mais aussi une entreprise française dans son ensemble), une Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), une Mission Économique (ME) ou cette organisation prise dans le contexte plus large du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi dont elle dépend en partie, ou de l'ambassade de France au Nigeria dont elle dépend également, sont autant d'organisations et institutions en lien avec les relations commerciales franco-nigérianes.

Le niveau « quotidien » enfin est composé de toutes les relations individuelles et interactions plus ou moins ponctuelles ayant lieu dans le cadre de ces relations commerciales. Il se matérialise sous la forme de situations sociales qui sont également un objet étudié dans ce travail.

### *Résumé de la problématique et de la thèse*

**Problématique** : comment les acteurs des relations économiques franco-nigérianes s'organisent-ils pour faire fonctionner l'échange de biens et de services dans un contexte qu'ils décrivent comme défavorable et comportant un certain nombre de difficultés objectives ?

<sup>1</sup> L'accent mis sur les rapports de pouvoir fondant la configuration peut également rappeler la notion de « champ » chez Pierre Bourdieu, qui s'inspire vraisemblablement très largement du concept de configuration lorsqu'il propose cette notion. Cependant un « champ » fait référence à des ensembles sociaux beaucoup plus vastes et institutionnalisés que ne le sont certaines configurations (cf. par exemple Bourdieu, 1992, sur la littérature et Bourdieu, 2000, sur la politique).

**Thèse :** Les règles du jeu commercial franco-nigérian, les ressources sociales, politiques, financières et symboliques dont disposent les acteurs économiques et cette organisation (le processus de constitution du système et le système en lui-même) s'influencent réciproquement.

Les règles implicites et explicites de l'échange tout autant que les attitudes des acteurs vis-à-vis de ces règles sont produites dans un contexte local particulier : violence, incertitude juridique et politique, environnement multiculturel et multiethnique, lâcheté du lien Nigeria-France. Les acteurs trouvent dans ce contexte certaines ressources utiles à leur activité et se les approprient par divers mécanismes, elles viennent s'accumuler avec les ressources déjà en leur possession ou sous leur contrôle. Différentes attitudes et manières de s'organiser sont liées à leur rapport à ce contexte, aux ressources et aux règles qu'il produit.

La grande complexité du cadre politique, juridique, économique et social des relations commerciales entraîne des réponses organisationnelles sur le mode du bricolage, variées en fonction des échelles d'analyse et des acteurs concernés (leur taille, le type d'activité économique...).

L'incertitude marquant le contexte crée pour sa part des formes d'organisation légères, flexibles, qui sont des adaptations ponctuelles, locales dans le temps et l'espace. Cette logique se combine avec une tendance opposée à l'institutionnalisation de l'échange entre certains acteurs qui y ont intérêt pour bâtir des relations de confiance et sécuriser l'échange et pour avoir plus de prise sur le contexte (et réduire ainsi son incertitude).

La complexité du cadre couplée à l'incertitude du contexte enfin, fonde des relations éclatées, individualisées, atomisées desquelles n'émergent pas de groupes sociaux à proprement parler mais plutôt des organisations et des configurations dans lesquelles les ressources sociales des acteurs individuels jouent un rôle clé.

Les relations marchandes dont il est question sont marquées par des logiques marchandes mais aussi non marchandes, par des rapports sociaux de pouvoir et de domination de certains acteurs sur d'autres. Les questions identitaires, la construction de l'altérité, croisées avec la gestion de la violence et la construction de la notion d'insécurité, forment la base sociale de ces relations de pouvoir, qui interagit avec leur base marchande.

Par ailleurs des relations non marchandes se tissent également en périphérie des relations marchandes, entre les mêmes acteurs. Elles font partie des formes d'organisation sociale émergeant autour des échanges commerciaux franco-nigériens.

## Un objet de recherche à la croisée de différents référents théoriques et faits sociaux

### *Quelques références théoriques*

L'expression « cadre théorique » n'est pas employée car elle sous-entend l'inclusion relativement figée de l'analyse des données d'enquête dans une mouvance théorique. C'est plutôt le contraire ici : si la sociologie économique sert de fil directeur à l'ensemble de ces analyses, elle n'est pas le seul référent auquel il est fait appel. Les autres théories invoquées le sont en tant qu'outils utiles à certaines analyses, parmi lesquels j'ai pris la liberté de sélectionner en fonction des besoins du moment les concepts et notions s'adaptant le mieux aux faits observés sur le terrain. L'objet complexe émergeant de l'analyse systématique des données nécessite des cadres d'interprétation flexibles et diversifiés.

### **La sociologie économique : un cadre structurant**

La socio-économie refuse les approches théoriques proposant une purification du système économique au détriment de ses aspects sociaux.

Il s'agit de l'approche d'objets économiques avec les méthodes et les concepts de la sociologie. Cette approche est partie intégrante du programme des pères fondateurs de la sociologie que sont Émile Durkheim et Max Weber et d'économistes majeurs tels que Wilfredo Pareto. La discipline s'éteint en France avec les derniers représentants de l'école durkheimienne, Célestin Bouglé, Maurice Halbwachs et François Simiand. Elle connaît un renouveau à partir des années 1985, qui se traduit par un foisonnement d'études empiriques menées en particulier aux États-Unis, visant à comprendre le fonctionnement d'objets du monde économique grâce aux méthodes de la sociologie, de l'anthropologie et de l'histoire (Steiner, 2005).

Le concept de base de cette approche est l'encastrement ou *embeddedness*, développé en 1944 par Karl Polanyi, historien et économiste, dans son ouvrage majeur, *La grande transformation* (*The Great Transformation*). L'encastrement caractérise, pour Polanyi comme pour tous les tenants de l'approche socio-économique, la relation entre le domaine marchand et le domaine non marchand. Les évolutions qu'a connues la société mondiale entre le XIX<sup>ème</sup> et le XX<sup>ème</sup> siècle (effondrement de la civilisation du XIX<sup>ème</sup> siècle, transformations radicales et naissance de la civilisation du XX<sup>ème</sup> siècle marquée entre autres par des régimes politiques totalitaires inédits) sont à mettre en relation avec une évolution des rapports d'encastrement du marché et de la société : la sphère marchande s'est progressivement désencastrée de la sphère sociale et les institutions politiques ont évolué en parallèle pour prendre en compte cette tendance. Ce désencastrement n'est pas arrivé à terme et ne le pourrait pas car la possibilité que la

sphère sociale fonctionne indépendamment de la sphère économique est une pure fiction, les deux types de rapports se nourrissent l'un l'autre.

La préoccupation centrale de la sociologie économique se situe au niveau des modalités diverses d'encastrement de l'économique dans le social et le politique en fonction de différents contextes et objets. Ces modalités sont toujours situées, propres aux objets mis à l'étude par les scientifiques et doivent faire l'objet de descriptions fines car elles fondent la spécificité de ces objets.

Cette idée d'encastrement a été reprise par Harrison White dans « Where do Markets come from? » (1981), un texte devenu un classique du renouveau de la sociologie économique traitant des impacts de la concurrence imparfaite sur les marchés sur le comportement des producteurs sous un angle sociologique. La plupart des chercheurs rattachés à cette discipline se la sont ensuite appropriée d'une manière ou d'une autre.

Aujourd'hui trois principaux champs s'emparent de cette préoccupation et se trouvent investis partiellement ou entièrement par la sociologie économique (Convert, 2001).

L'analyse des réseaux sociaux tout d'abord (Lee, 1969 ; Granovetter, 1974) qui remplit diverses fonctions : illustrer et analyser le concept d'*embeddedness*, proposer une approche critique du pouvoir économique (qui contrôle la firme ?), analyser les marchés comme des structures sociales et les réseaux comme des ressources.

La théorie des organisations ensuite, qui propose à partir d'analyse sociologiques et anthropologiques des modèles de la firme et des explications de son évolution différents de ceux proposés par l'économie (Meyer et Rowan, 1977). En particulier les études insistent sur l'importance de saisir les organisations, non plus dans leurs caractéristiques internes, mais dans leur environnement et dans leurs relations entre elles (Pfeffer et Salancik, 1978 ; Hannan et Freeman, 1977).

L'approche historique et culturelle des objets économiques enfin qui réintègre la question des valeurs dans les situations où l'intérêt économique est en jeu ; les méthodes de l'anthropologie et de l'histoire sociale sont mobilisées pour saisir ce phénomène (Zelizer, 1988).

Bernard Convert (2001) souligne du reste l'apparition de sujets nouveaux en fonction de l'actualité (investisseurs institutionnels, crises économiques récentes) et la multiplication en Europe des études empiriques de sociologie économique.

L'anthropologie économique, discipline proche de la sociologie économique dans ses postulats et ses concepts<sup>1</sup> ainsi que dans son histoire (Charmes, 2008) est basée plutôt sur des méthodes d'observation à petite échelle. Son enjeu central aujourd'hui est

---

<sup>1</sup> La distinction entre les deux disciplines renvoie à la distinction parfois controversée entre sociologie, ethnologie et anthropologie, qui a de moins en moins de sens aujourd'hui dans la mesure où les concepts, méthodes et objets de ces trois disciplines se recoupent souvent.

d'articuler des objets locaux avec le contexte de mondialisation qui les modèle (Baumann et alii., 2008 ; Bazin et Selim, 2001 ; Grégoire et Labazée, 1993).

Cette thèse se situe clairement dans le programme de la socio-économie et de l'anthropologie économique :

- Par son objet : des relations commerciales contemporaines ;
- Par les champs abordés, qui rejoignent les trois domaines présentés plus haut ;
- Par ses méthodes : empirisme, recueil sur le terrain de données desquelles sont déduites le fonctionnement de relations économiques ;
- Par l'angle d'attaque choisi pour décrire et analyser l'objet émergent des données de terrain : la manière dont sont encastés ou désencastés dans cet objet des aspects du champ économique et des aspects du champ social et politique.

### **La sociologie des organisations, trois niveaux d'intérêt**

Cette seconde perspective vient compléter celle de la sociologie économique, tout d'abord en ce qu'elle oriente la problématique élaborée. L'hypothèse de départ de cette recherche est en effet que le fonctionnement des échanges commerciaux entre entreprises françaises et nigérianes est basé sur différents modes d'organisation permettant de tirer parti du contexte. Le terme *organisation* est ici entendu dans un sens large, celui de formes ou de structures sociales issues d'un contexte particulier et dont les acteurs partagent certains buts communs. Elles ne sont pas forcément le résultat de regroupements volontaires, ni formellement hiérarchisées.

Par ailleurs les organisations dans le sens restreint d'« ensembles humains formalisés et hiérarchisés en vue d'assurer la coopération et la coordination de leurs membres dans l'accomplissement de buts donnés » (Friedberg, 1992) sont l'un des objets à travers lequel sont saisies les relations commerciales franco-nigérianes. C'est le deuxième niveau de relations mentionné ci-dessus. Les entreprises, certaines administrations, sont des acteurs de ces relations et les envisager au prisme de la sociologie des organisations aide en partie à comprendre leur structure.

L'appréhension des entreprises comme organisations, depuis les travaux de Michel Crozier et Erhard Friedberg en France (Crozier et Friedberg, 1977), est une approche ayant généré un foisonnement de recherches proposant des concepts et théories pour étudier non seulement des entreprises, mais aussi des systèmes de relations entre entreprises, préoccupation centrale de ce travail.

La sociologie des organisations fournit enfin des outils utiles pour l'analyse du social en général et particulièrement des structures dont il est question dans ce travail : le concept de zone d'incertitude, la manière dont sont envisagées les rapports de pouvoir et les résistances, etc.



## **Théories de la stratification sociale et sociologie des relations interethniques : un nécessaire croisement**

Ce travail s'interroge sur les hiérarchisations (formelles et informelles) et rapports de pouvoir marquant l'organisation des relations commerciales entre entreprises dans un contexte particulier.

Cela implique de croiser les types de différenciation sociale qui font sens dans ce contexte et de mener une réflexion approfondie sur la question des classements sociaux et désignations, de la stratification sociale comme produit d'allers-retours entre des rapports sociaux concrets et des théorisations du social par les acteurs et par les scientifiques.

« Classe », « strate » ou « segment » (Boston, 1988) sont des termes renvoyant à la position sociale des individus dans des optiques plus ou moins déterministes, plus ou moins figées, plus ou moins locales. Produit de l'organisation capitaliste du travail ou réactions à celle-ci, ces positions créent des regroupements d'individus basés sur des inégalités (de revenus, de qualifications...) et entretenant entre eux des relations souvent conflictuelles.

Une réflexion a été menée sur une autre forme de regroupement social, les « groupes de statut<sup>1</sup> » (Weber, 2003, Wallerstein, 1997), qui seraient moins liés à l'ordre économique capitaliste qu'à

« une affinité qui précède mythiquement la scène économique et politique présente et qui est la revendication d'une solidarité qui outrepassa les groupes définis en termes de classes et d'idéologie » (Balibar et Wallerstein, 1997 : 259).

Ces groupes tissent des liens, des alliances et des fidélités qui dépassent le seul groupement d'intérêt, des loyautés plus fortes que les loyautés de classes. Par contre ils sont plus éphémères car basés sur un imaginaire mouvant, évolutif et que l'adhésion des individus au groupe de statut est moins contraignante, plus facilement révoquée que l'appartenance de classe.

Classe et groupe de statut s'articulent, peuvent tendanciellement se recouvrir, mais constituent aussi deux modes de division du social relativement indépendants l'un de l'autre. Max Weber, comme Étienne Balibar et Immanuel Wallerstein, estiment que les groupes ethniques peuvent être considérés comme des *status groups*. La classe et l'ethnicité sont ainsi deux dimensions du social à envisager ensemble (Rea et Tripiër, 2008).

Comment penser l'articulation de la classe et des statuts, en particulier du statut ethnique, en contexte international ? Voilà un autre défi posé par l'objet de ce travail. Anne-Catherine Wagner souligne 1) la légitimité qu'il y a à étudier les liens entre

---

<sup>1</sup> À ne pas confondre avec le « statut » au singulier, qui désigne différents traits caractérisant la position d'un seul individu.

stratification sociale et mondialisation, cette dernière ayant tendance à réactiver les clivages ou à en créer de nouveaux et 2) le rôle de la variable « international » dans les rapports sociaux existant dans des milieux donnés marqués par l'internationalisation. Certains rapports ne sauraient être compris sans la référence à leur aspect international (Wagner, 2007).

Contexte international, mais aussi professionnel. Les relations commerciales impliquent des cadres et chefs d'entreprise au travail (l'aspects hors travail de ces relations sera aussi étudié), liés par des contrats commerciaux ou des contrats de travail. Les identifications ethniques se croisent ici avec les positions au sein des organisations professionnelles, les hiérarchies formelles et informelles, les rapports de pouvoir, de domination et de résistance. Cela peut créer du racisme (Bataille, 1997 ; De Rudder et Vourc'h, 2007) qui s'exprime sous la forme extrême de discriminations (Morice, 2002) ou de manière plus feutrée, par exemple sur le registre de la plaisanterie (Jounin, 2006). Les positions dans l'organisation du travail et les statuts ethniques et sociaux sont des variables qui jouent ensemble, de manière différenciée en fonction des contextes et des systèmes dans lesquelles elles sont prises.

Comment les identifications ethniques font-elles sens au travail et entrent-elles en jeu dans le cas des hautes couches de la hiérarchie des entreprises, voilà une question qui n'a pas été explorée en profondeur par des travaux sociologiques s'inscrivant dans cette veine et qui est ici au cœur du questionnement.

Le sexe, l'âge et d'autres variables se croisent avec celles qui ont été mises en exergue ici mais n'ont pas fait l'objet d'une attention particulière à l'analyse, ce qui constitue un manque. Les rapports de genre notamment, ne sont pris en compte que de manière marginale dans cet effort pour croiser stratification sociale, identifications individuelles, statuts et positions dans les organisations.

Il est en effet difficile de ne pas privilégier un point de vue sur un autre, y compris dans les recherches se réclamant de l'intersectionnalité qui cherchent à croiser différents marqueurs identitaires et appartenances sociales entre eux. Le choix a été d'assumer ceci et de donner une importance particulière à un seul point de vue pour éviter les risques de dilution, de dispersion dans l'observation du social et son analyse. Le point de vue ethnique s'est présenté avec plus d'évidence que celui du genre au moment de l'enquête et de la construction de l'objet et s'est avéré pertinent vu la richesse des résultats qu'il a permis.

L'approche genrée apparaît donc en filigrane dans cette thèse (notamment sur les questions de hiérarchies) et gagnerait à être poussée davantage dans le cadre des suites données à cette recherche dans la mesure où, comme l'approche interethnique, elle prend des formes spécifiques en contexte de mondialisation (Quiminal, 2009), ce qui apporterait des éclairages intéressants sur l'objet de recherche. Cela impliquera de nouvelles enquêtes, différentes et complémentaires de celle qui a été menée.

## **L'interactionnisme et la sociologie de l'action : des boîtes à outils utiles à l'analyse des situations**

Les situations et interactions individuelles constituent le troisième niveau de relations mentionné dans la problématique.

### ♦ L'interactionnisme

Le parti-pris méthodologique de partir de l'intérieur des milieux d'affaires dans une démarche ethnographique implique de s'intéresser à ce qui se joue en situation.

La réflexion simmelienne sur le thème de l'étranger ou sur la matérialisation du lien social dans le non verbal, notamment dans le regard (Simmel, 1999), s'est avérée importante dans ce cadre. Les analyses en termes d'étiquetage et de déviance (Becker, 1965) ainsi que des notions comme la présentation de soi, la catégorie stigmatisée et sa relation avec les autres types de catégorisations (Goffman, 1973 ; Goffman, 1974 ; Goffman, 1975) ont également représenté des appuis pour la compréhension et l'explication de scènes de conflit, d'autorité ou d'assignation identitaire.

### ♦ La sociologie de l'action : réconcilier acteur et société

Dans la lignée des sociologues qui se refusent à considérer que l'« acteur » et « la société » sont deux réalités distinctes et compréhensibles séparément<sup>1</sup>, le terme « acteur », qui a été régulièrement employé jusque là et le sera tout au long de la thèse, ne l'est pas au sens d'un individu qui s'opposerait à un collectif (la société, une organisation, un réseau...) qui l'engloberait, mais d'un individu dont l'action et les discours sont socialement orientés, c'est-à-dire orientés vers ces collectifs, dont il fait partie sans en être dissociable. De même, les collectifs évoqués n'existent pas sans l'action et l'interaction d'acteurs qui constituent leur base observable.

Les positions de pouvoir dont ils disposent donnent aux hommes d'affaires une capacité à manipuler d'autres acteurs et donc à influencer la forme des collectifs dont ils sont partie. Cela ne doit pas amener à tomber dans une sur-stratégisation des actions et des interactions. La notion de stratégie sera utile pour l'explication de certains comportements, mais les interactions, le bricolage quotidien des relations sont par ailleurs le fruit de contextes et d'ambiances auxquels les acteurs réagissent<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Notamment Georg Simmel (Simmel, 1999), et surtout Norbert Elias qui a amplement développé la notion de « société des individus », un concept central de cette position théorique : « On commet une erreur en ne dépassant pas l'idée d'une opposition entre « individu » et « société » et en traitant simplement ces notions comme si elles allaient de soi. » (Elias, 1991 : 208). « Ce qu'on a coutume de désigner par deux concepts différents, l'« individu » et « la société », ne constituent pas, comme l'emploi actuel de ces deux termes nous le fait souvent croire, deux objets qui existent séparément, ce sont en fait deux niveaux différents mais inséparables de l'univers humain. » (Elias, 1991a : 156).

<sup>2</sup> Cette conception de l'acteur rejoint entre autres celles de Cyril Lemieux, qui insiste sur le fait que les « bonnes

## Clarifications conceptuelles<sup>1</sup>

### Entreprises françaises, entreprises nigérianes, multinationales

La « nationalité » des entreprises ne fait l'objet d'une définition ni officielle, ni claire. Plusieurs niveaux se croisent, en particulier les aspects économique et juridique. Il faut partir des désignations communes pour mettre à jour différents critères implicitement utilisés pour déterminer la nationalité d'une entreprise. Ces principaux critères semblent être :

- La dimension territoriale : emplacement du siège de l'entreprise, de son ou ses centre de décision, des centres de Recherche et Développement (R et D) ;
- La dimension personnelle : nationalité des principaux détenteurs de capital, des principaux dirigeants ;
- Le lien entre la dimension territoriale et la création de richesse : la contribution de l'entreprise au PIB ou au Produit National Brut (PNB) d'un pays donné<sup>2</sup>, son intégration dans des systèmes juridiques, politiques et sociaux locaux ;
- La dimension culturelle : nationalité à laquelle serait liée la « culture d'entreprise<sup>3</sup>. »

---

raisons » d'agir des individus ne sont pas à aller chercher dans leur tête (ce dont le sociologue serait incapable), mais en partie dans l'environnement immédiat, matériel, sur lequel ils s'appuient pour agir. Cette conception de la rationalité a été pertinente pour décrire un certain nombre d'actions et d'interactions quotidiennes observées. Si la description et la compréhension des actions sont souvent possibles à partir du contexte immédiat, leur explication nécessite en revanche un recours à l'histoire des acteurs ainsi que des organisations desquelles ils font partie (Lemieux, 2006).

<sup>1</sup> Définir et clarifier certains termes a permis, dans la première phase de la recherche, de construire l'objet par une confrontation entre mes propres idées et les points de vue des acteurs. « On ne fait pas de la haute technologie » (alors que j'explique faire un travail sur le secteur des hautes technologies) ou « mais nous on est le bas niveau des entreprises » (en réponse à l'affirmation que mon étude porte sur les managers de haut niveau dans les entreprises) sont ainsi des réflexions d'acteurs, citées dans ce travail, qui ont pu inviter à redéfinir ou à préciser certains termes. Ces termes étaient employés au début de l'enquête dans un sens préconçu, simplificateur et chargé de préjugés. Il a fallu complexifier leur définition pour qu'ils soient plus adaptés aux réalités du terrain et servent efficacement l'enquête. Discuter avec les acteurs des concepts mêmes qui font l'objet de recherche a permis d'en avoir une acception plus proche de la réalité et, parfois *via* la contradiction voire la provocation, de construire des questionnements appropriés.

<sup>2</sup> Ce critère appelle à lui seul des ambiguïtés. Le PIB est la richesse générée sur une période donnée sur un territoire national donné par tous les agents économiques présents. Des entreprises étrangères (mais souvent enregistrées localement, comme c'est le cas au Nigeria) participent donc à la production du PIB. Le PNB est la richesse générée sur une certaine période par tous les agents économiques d'un pays donné (par ce pays, disent en raccourci certaines définitions), qu'ils se situent à l'intérieur ou à l'extérieur des frontières nationales. Seules les entreprises dites « françaises » (siège juridiquement enregistré en France) participent donc à la formation du PNB français. La comptabilité nationale française ne mesure plus le PNB depuis 1993, mais le Revenu National Brut (RNB), qui en est très proche. Une même entreprise peut participer à la formation du PNB et du PIB de plusieurs territoires (en ayant plusieurs filiales enregistrées localement, ou plusieurs représentations non enregistrées localement dans différents pays) en même temps qu'elle est plus ou moins fortement impliquée dans et contrainte par le système juridique et politique des pays où elle est implantée. Cela peut avoir une influence sur le sentiment d'appartenance / non appartenance nationale de ses cadres et dirigeants.

<sup>3</sup> Denys Cuche rappelle la nécessité de distinguer la définition de la culture d'entreprise telle qu'elle est entendue par les patrons et le management de celle qui est employée par les chercheurs en sciences sociales. Pour les dirigeants d'entreprises, elle représente un système de valeurs et de représentations à imposer aux membres de l'institution afin de déterminer les attitudes et comportements des individus. C'est un moyen stratégique pour obtenir l'identification et l'adhésion des travailleurs aux objectifs définis. Elle n'est de plus qu'une conception réductrice de la culture au sens anthropologique car elle s'applique à un univers clos et caractérise une communauté prétendument homogène aux contours déterminés. « En définitive, vue sous cet angle, la culture d'entreprise n'est pas une notion analytique mais une manipulation idéologique du concept ethnologique de culture, destiné à légitimer l'organisation du travail au sein de chaque entreprise » (Cuche, 1996 : 101). L'idée d'une culture propre à certaines entreprises et organisations (éventuellement liée à une ou plusieurs nationalités) n'est pas pour autant illégitime et peut permettre d'analyser certains mécanismes collectifs, à condition de l'envisager dans le cadre d'une interaction entre l'ensemble des

Les travaux sur le sujet soulignent le même paradoxe : les critères utilisés pour définir la nationalité d'une entreprise par différents acteurs sont complexes, multiples, divergents, rarement explicités et pourtant les sondages montrent que la majorité des personnes interrogées s'accorde volontiers pour définir la nationalité d'entreprises données (Gaudin, 2007 : 67-97).

À partir de ce constat, le choix a été fait de s'appuyer sur les représentations d'acteurs plutôt que sur des critères objectifs pour déterminer les entreprises et les personnes susceptibles de faire partie de l'échantillon étudié dans ce travail.

Les entreprises françaises sont donc celles référencées comme telles par le gouvernement, à savoir la ME française au Nigeria et / ou, pour celles non référencées par la ME, celles dont les dirigeants et cadres les disent françaises. La plupart ont leur siège ou au moins un centre de décision situé en France et y sont enregistrées. Pour les multinationales, leur filiale au Nigeria est généralement dirigée par un ou plusieurs Français, ce cas de figure général connaissant toutefois des exceptions. Les entreprises nigérianes sont celles désignées par leurs propriétaires, salariés et clients comme nigérianes, elles s'avèrent correspondre également au critère juridique d'enregistrement dans le pays et être souvent dirigées par des nigériens.

Le terme *multinationale* sera employé pour désigner des entreprises ayant des implantations dans plus d'un pays, mais pas en opposition à *français* ou *nigérian* : une entreprise multinationale n'est jamais perçue comme n'ayant pas par ailleurs une identité nationale liée à l'histoire de sa construction. La « multinationalité » d'une entreprise et sa nationalité sont donc deux éléments complémentaires de son identité, de sa culture.

S'il existe une relative convergence des acteurs pour définir la nationalité des entreprises, qui permet de se baser sur les définitions de sens commun pour sélectionner les structures faisant partie de l'objet de recherche, des désaccords sont toutefois perceptibles à la marge. Ils témoignent du flou et de la multiplicité des critères en vigueur, renforcés par le fait d'être « français au Nigeria ». « Are we a French company? », demande d'un air amusé le nouveau responsable du principal projet de l'entreprise dans laquelle des observations ont été effectuées, lorsque je reviens à la fin de la recherche pour en présenter les résultats et explique que le travail porte sur les entreprises françaises au Nigeria. Le premier responsable de ce projet, présent au moment de l'enquête proprement dite, était de nationalité française. En revanche pour cet Allemand à la tête d'un projet dans la filiale nigériane d'une multinationale ayant fusionné il y a quelques années avec une entreprise américaine (double centre de décision donc), filiale composée seulement en minorité de cadres français, la nationalité française de cette entreprise est loin d'être une évidence. Elle l'est davantage pour les cadres qui dépendent de son siège français ou pour les fonctionnaires de la ME qui présentent ses activités dans

---

membres de l'organisation, entre ces membres et l'extérieur et surtout d'un point de vue non normatif.

le pays comme une réussite exemplaire.

Les définitions sont également mouvantes au gré des circonstances, les cadres étrangers travaillant pour cette entreprise ayant par exemple plus tendance à insister sur sa nationalité française quand ils ont à se plaindre de son fonctionnement ; les cadres français invoquent pour leur part plutôt « les Américains » et les conséquences de la fusion dans ce genre de cas.

En matière de définition de la nationalité des entreprises, ce travail croise donc perceptions d'acteurs (y compris institutionnels, par exemple les représentants de l'État français au Nigeria qui classent les entreprises) et quelques critères objectifs qui représentent des repères et non un cadre contraignant dans lequel classer les acteurs et les organisations.

Cette nationalité des entreprises n'est pas une définition de laquelle découlerait l'inclusion et l'exclusion de certaines entités dans la recherche, puis l'analyse effectuée à partir de ce tri, mais un objet d'analyse en elle-même. L'objet d'étude n'est pas les relations entre des acteurs appartenant à des entités commerciales définies de l'extérieur et une fois pour toutes comme françaises et nigérianes mais à des entités commerciales qu'ils définissent eux-mêmes, de manière plus ou moins consensuelle et plus ou moins explicite, comme françaises ou nigérianes. Ces processus de définition forment donc une partie de l'objet d'étude.

Les perceptions d'acteurs autour de cette définition sont en effet un outil précieux pour comprendre leur propre rapport à la question des origines et de la nationalité mais aussi leur rapport aux entreprises desquelles ils font partie ou non et la manière dont les relations entretenues entre eux sont marquées par ces éléments, questionnement qui traverse cette recherche.

### **« Hommes d'affaires », « managers », « ingénieurs », « cadres »... Une « élite » internationale hétéroclite difficile à nommer**

Les multiples acteurs concernés par cette étude, mais aussi les nombreux rôles qu'ils jouent impliquent de nombreuses désignations, qu'elles soient de mon fait ou de celui des enquêtés eux-mêmes. Il est impossible, étant donné l'hétérogénéité de la population étudiée, de faire l'impasse sur ce foisonnement d'appellations qui la caractérisent.

Tous sont des acteurs du système capitaliste, du capitalisme entendu dans un sens large comme « exigence d'accumulation illimitée du capital par des moyens formellement pacifiques » (Boltanski et Chiapello, 1999 : 37), avec une dimension à la fois concrète et idéologique. Les modalités de l'adhésion des acteurs aux valeurs capitalistes et de leur participation au système économique, social et politique qu'est le capitalisme font partie des caractéristiques principales des formes de sociabilité concernées par cette recherche. Elles se retrouvent ainsi de manière transversale dans l'ensemble des chapitres de ce

travail. En ce sens, les acteurs étudiés sont donc des « capitalistes<sup>1</sup> », terme jamais employé par les acteurs eux-mêmes.

Par ailleurs il existe de multiples désignations en fonction de ceux qui les emploient et de l'aspect de la personne désignée sur laquelle elles insistent. « Dirigeant » et « cadre » font référence à la position dans l'organisation et à la relation avec des subordonnés, « entrepreneur » et « manager » à la fonction sociale, « ingénieur » plutôt à une profession... Sans compter les termes anglais également en vigueur dans ces milieux internationaux ainsi que ceux propres à l'organisation interne d'une entreprise donnée.

Ces appellations sont prises en compte, questionnées dans leur histoire (la marque idéologique que portent certaines d'entre elles est particulièrement forte) et dans leur contexte d'utilisation, combinées lorsque cela sera nécessaire pour rendre compte avec exactitude de certaines situations... Mais toujours envisagées dans leur multiplicité et dans les interactions qu'elles entretiennent entre elles, ce qui facilite la restitution des relations et rapports de pouvoir complexes entre ceux qu'elles désignent.

À l'échelle collective, peut-on parler de « milieux » d'affaires ? De « réseaux » ? D'« élite » ? Ici encore la multiplicité des termes est la règle dans la mesure où, tous, ils insistent sur un aspect différent de ces ensembles sociaux. N'en retenir qu'un *a priori* pour des raisons de commodité réduirait à néant toute la richesse du monde social duquel il est question et serait d'autant plus absurde dans une recherche visant à comprendre, justement, quelles sont les formes sociales en émergence. Les désignations par les acteurs seront ici aussi évoquées, questionnées, comparées avec celle des scientifiques, non pour arriver à une conclusion définitive sur le genre d'ensemble concerné, mais pour montrer au contraire la variété des collectifs qui se font et se défont, et la multiplicité des manières dont ils sont perçus et modelés par leurs acteurs.

La base de l'étude est constituée par des relations entre entreprises qui, dans une approche théorique se revendiquant de la « société des individus », ne peuvent être étudiées séparément de leurs acteurs. Les cadres, managers, entrepreneurs, dirigeants dont il sera question forment les entreprises, de même qu'ils sont influencés par les structures organisationnelles au sein desquelles ils agissent. Un va et vient entre les deux niveaux sera donc sans cesse effectué.

### **Le choix des secteurs économiques étudiés : un accent mis sur les hautes technologies**

Cette thèse privilégie le secteur des hautes technologies qui connaît depuis une dizaine d'année un important essor au Nigeria, en particulier avec l'explosion d'un marché

---

<sup>1</sup> Dans ce sens large en effet « le capitaliste [...] est en théorie quiconque possède un surplus et l'investit pour en tirer un profit qui viendra augmenter le surplus initial. » J'y ajoute les cadres qui, même sans être des investisseurs de par leur fonction professionnelle (ils peuvent par contre par ailleurs être propriétaires de biens immobiliers ou jouer en bourse, mais cela relève du domaine privé), adhèrent au capitalisme en tant qu'idéologie, phénomène qui marque fortement les milieux étudiés.

des télécommunications illustrant la diversification d'une économie jusque-là extrêmement dépendante du pétrole.

♦ Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) comme enjeu politique et enjeu des échanges économiques internationaux

En tant que vecteurs d'information sans équivalent, les TIC représentent un enjeu stratégique sur le plan politique (notamment en contexte autoritaire), économique ou militaire. Elles sont aussi un secteur économique en pleine croissance qui génère de considérables bénéfices. Pour ces deux raisons, elles sont devenues des enjeux clés dans les échanges internationaux.

Concernant les relations franco-nigériennes, les échanges fonctionnent à sens unique dans ce secteur : le domaine est marqué par des exportations de biens et services d'entreprises françaises vers le Nigeria. En effet le développement technologique du Nigeria ne permet pas que soient produites dans le pays les technologies utilisées pour les télécommunications ou la sécurisation des documents bancaires, cartes d'identités ou données confidentielles, d'où la nécessité de transferts de technologies depuis l'Europe. Le moindre niveau de développement technologique du Nigeria donne du reste aux pays européens des avantages comparatifs (Ricardo, 1817) concernant les hautes technologies, d'où une tendance plus forte à des exportations de produits de ce type et à des importations depuis le Nigeria de produits pour lesquels ce pays dispose lui-même d'avantages comparatifs (pétrole, produits manufacturés).

Ce fonctionnement contraste avec la focalisation générale des études au sujet du commerce du Nigeria et de l'Afrique sur les importations de pétrole de pays européens depuis le Nigeria et les importations des pays développés depuis le « Tiers-Monde » en général (Comte, 2006) ainsi que sur les réseaux commerciaux inter-africains. Le côté nouveau et dynamique de cet échange fait également tout l'intérêt de son étude.

♦ Les TIC comme milieu professionnel et comme milieu en lien avec d'autres structures sociales

Les TIC sont liées à une série de métiers de techniciens et, niveau considéré dans ce travail, d'ingénieurs. Elles fédèrent un milieu professionnel ou au moins une série de professions. Parmi elles les télécommunications forment un champ professionnel particulièrement unifié et régi par une convention collective.

Les situations professionnelles des ingénieurs en télécommunications ou en lien avec les TIC sont diverses, de même que le type de matériel supervisé.

Des formations communes ont toutefois été suivies en France ou à l'étranger : écoles d'ingénieurs, universités, Instituts d'Études Technologiques (IUT). Une posture idéologique



commune peut également être observée : un certain scientisme caractérise ces professionnels qui affirment presque tous que les technologies qu'ils manipulent représentent sans contestation possible un progrès et qui considèrent rarement les enjeux politique existant derrière de telles techniques, ni les mécanismes de pouvoir qu'elles peuvent dissimuler (à travers les inégalités d'accès notamment). Il est en effet souvent plus confortable d'occulter ces questions, qui leurs sont inutiles pour exercer leur fonction professionnelle.

Cette idéologie est liée aux intérêts commerciaux colossaux en jeu derrière ces techniques : il est plus facile de vendre des produits unanimement perçus comme « bons » et facteur de progrès.

C'est aussi un milieu professionnel très masculin, d'autant plus masculin dans le cas de cette étude que sont considérées les couches hautes des entreprises et ce au Nigeria, pays où partent rarement des femmes (en général car les entreprises sont réticentes à les y faire partir).

Les professions liées aux TIC sont en relation avec d'autres acteurs dans le cadre des entreprises, notamment la sphère du management<sup>1</sup>, celle de la recherche et celle de la vente. Qui plus est un ingénieur en TIC occupe souvent des positions d'encadrement, qui en font à la fois un manager et un ingénieur. Cette interaction avec différentes fonctions et rôles est importante dans le cadre de la compréhension du fonctionnement de relations commerciales.

Dans ce travail, les TIC seront entendues dans l'acception sociologique développée ici, celle d'un groupe professionnel lié à des techniques qui sont des enjeux politiques, économique et sociaux.

#### ♦ La place des TIC et celle des autres secteurs économiques dans cette recherche

L'enquête de terrain, en particulier les phases d'observation, a été majoritairement menée auprès d'entreprises de hautes technologies. D'autres activités particulièrement dynamiques qui fondent de manière historique la relation commerciale entre entreprises françaises et nigérianes, tel que le domaine pétrolier ou la distribution de biens n'ont toutefois pas été évacuées. Des données sur ces autres secteurs ont été recueillies, notamment à l'occasion d'entretiens avec des *Managing Directors* (MD) d'entreprises, des conseillers du commerce extérieur, le personnel de la ME et l'ambassadeur de France au Nigeria.

Ces secteurs seront évoqués dans l'idée de mettre en perspective le domaine des hautes technologies qui forme le cas d'étude principal car il fait l'objet d'un plus grand

---

<sup>1</sup> Ce terme d'origine anglaise, fait désormais partie des dictionnaires français, de même que celui de « manager. » Ils ne seront donc pas écrits en italique comme cela est la règle pour les mots étrangers.

nombre de données.

## **Un objet de recherche à la croisée de différents domaines d'étude : État de la question et sources bibliographiques principales**

Il n'y a pas à l'heure actuelle de recherche équivalente à propos de l'objet traité ici, sous l'angle choisi (une socio-ethnologie des relations commerciales entre les acteurs économiques français et nigériens). De nombreux chercheurs se sont toutefois penchés depuis l'indépendance du Nigeria, voire avant, sur des thématiques ayant servi de points d'appui ; leurs travaux ont constitué des ressources pour construire l'objet de cette recherche et l'analyser.

### *La recherche française et francophone sur le Nigeria : un champ très restreint*

Peu de chercheurs français se sont intéressés au Nigeria, ancienne colonie anglaise, peu s'y intéressent encore aujourd'hui et nombreux sont les collègues ou enquêtés ayant exprimé leur curiosité vis-à-vis du choix de ce pays.

À noter cependant l'existence de deux bibliographies très fournies réalisées par des chercheurs français. La deuxième et la troisième partie de l'ouvrage de Daniel Bach, *Le Nigeria contemporain* sont consacrées respectivement au recensement des collections de périodiques nigériens en Belgique, en France et en Suisse (Meynard, 1986 : 193-212) et à la présentation d'une bibliographie en langue française sur le Nigeria (Bach et Bouscarle, 1986 : 213-309) qui répertorie environ 1 500 ouvrages, thèses et études dont certains sont des traductions de l'anglais. Beaucoup de ces ouvrages traitent de thèmes étrangers à ce travail : questions artistiques, littéraires, linguistiques, environnementales... Y sont recensés aussi bien des livres et articles que des mémoires, thèses, rapports institutionnels, romans, etc. qui ne sont pas forcément l'ouvrage de chercheurs. Peu de ces références ont été utilisées.

La seconde bibliographie, commentée, est le résultat du travail de Jean-Pascal Daloz (1992) qui souligne que, si la quantité de travaux, pour la plupart anglophones, est au rendez-vous (966 titres classés et commentés), un problème de qualité se pose :

« Les écrits nigérianistes souffrent de prêt-à-penser manichéen et réducteur qui les rendent fréquemment insatisfaisants. Ils apparaissent aussi beaucoup trop embarrassés de préoccupations normatives, difficilement compatibles avec un minimum de rigueur scientifique et affectés d'un pénible phénomène de psittacisme. » (Daloz, 2002 : 13)

Il souligne du reste le manque de communication entre les chercheurs nigériens et leurs homologues étrangers travaillant sur le pays et la grande difficulté à se procurer les différents ouvrages

« en raison de problèmes de diffusion et de publicité qui rendent souvent assez aléatoires la disponibilité, voire la simple connaissance de ce qui se publie. » (Daloz, 1992 : 1).

Une partie des ouvrages consultés dans le cadre de cette thèse l'ont été grâce à ces bibliographies, qui sont malheureusement anciennes ; aussi de nombreux travaux plus récents découverts par d'autres méthodes et hasards (consultations de listes de références en fin d'ouvrages, de catalogues de nombreuses bibliothèques et institutions de recherches, références glanées au cours de conversations avec des collègues ou des enquêtés...) n'y apparaissent-ils pas.

Daniel Bach (CNRS, Centre d'Études d'Afrique Noire –CEAN-) fait figure de pionnier dans la recherche française. Il publie très régulièrement depuis 1980 des ouvrages et articles sur la politique étrangère du Nigeria (où il a enseigné plusieurs années) et l'ensemble des questions liées au système fédéral. *Le Nigeria contemporain* (1986), ouvrage généraliste qu'il a dirigé, est devenu une référence incontournable permettant de se familiariser avec les particularités de l'histoire, de la politique et de la société nigériennes.

Ses articles sur la relation du Nigeria avec d'autres pays (1981, 1982), son rôle dans l'intégration régionale (2007), son système politique (1996, 1992, 1989a)<sup>1</sup>, ont également représenté des sources sans équivalent pour la mise en contexte des relations commerciales.

Jean-Pascal Daloz (CNRS, maison française d'Oxford, Université d'Oslo) effectue des terrains en Afrique subsaharienne et en particulier au Nigeria entre 1985 et 1989. Sa thèse, *Des élites locales au Nigeria* (1991a), est suivie d'une série de publications sur les élites politiques nigériennes (1988 ; 1990 ; 1991b ; 1992-1993 ; 2002 ; 2005). Cette question des élites est également abordée à travers des travaux portant sur de nombreux autres pays africains (Zambie, Tanzanie), européens (Suède, France) et asiatiques (Corée)<sup>2</sup>.

Marc-Antoine Pérouse de Montclos (IRD), également politologue, a effectué ses premiers terrains au Nigeria au début des années 1990. Il a écrit sur ce pays un ouvrage généraliste, *Le Nigeria* (1994) et réalisé un court-métrage (1995) et des expositions photographiques. Il est surtout un spécialiste des questions de violence. *Violence et sécurité urbaines en Afrique du Sud et au Nigeria, un essai de privatisation* (1997), propose une analyse comparative de la question à travers deux grands pays anglophones d'Afrique subsaharienne. *Villes et violence en Afrique Noire* (2002) est basé sur une comparaison entre Kano, Port-Harcourt et Lagos. Son ouvrage le plus récent, *États faibles*

---

<sup>1</sup> La liste complète des publications de Daniel Bach est disponible sur sa page personnelle : [http://spirit.sciencespobordeaux.fr/PagesCV/Bach\\_bis.htm](http://spirit.sciencespobordeaux.fr/PagesCV/Bach_bis.htm).

<sup>2</sup> La liste complète de ses travaux est disponible sur sa page personnelle : [http://www.mfo.ac.uk/files/images/CV\\_FR\\_daloz\\_oct09.pdf](http://www.mfo.ac.uk/files/images/CV_FR_daloz_oct09.pdf).

*et sécurité privée en Afrique noire, de l'ordre dans les coulisses de la périphérie mondiale* (2008), se penche plus précisément sur les dispositifs de sécurité mis en place dans des pays de l'ensemble du sous-continent, dont le Nigeria. Plus récemment, il s'est penché sur le rôle de l'aide humanitaire et de l'aide au développement dans les relations internationales à travers l'exemple du Nigeria, puis sur d'autres terrains.

Laurent Fourchard (CEAN)<sup>1</sup> fait partie de la jeune génération d'africanistes et propose une réflexion renouvelée sur les thèmes de recherche de ses prédécesseurs, en particulier la violence urbaine qu'il replace dans un contexte urbain global, dans une perspective historique longue et soumet à la comparaison avec les pays francophones dans « le contrôle de la rue dans les villes d'AOF et du Nigeria, fin XIX<sup>ème</sup>-1960 » (2003a), *Sécurité, crime et ségrégation dans les villes d'Afrique de l'Ouest du XIX<sup>ème</sup> siècle à nos jours* (2003b) et *Gouverner les villes en Afrique. États, gouvernements et acteurs privés* (2007b).

*Entreprises religieuses transnationales en Afrique de l'Ouest*, coordonné en 2005 avec André Mary et René Otayek, est l'un des seuls ouvrages français traitant des questions religieuses au Nigeria, structurantes dans cette société. Il coordonne en 2007 avec Benjamin Soares un numéro de *Politique Africaine* visant à dresser un bilan des années Obasanjo sous l'angle « violence et démocratie. » Enfin, tout comme Daniel Bach, ses investigations se sont récemment portées sur une question particulièrement intéressante ici, celle de la figure de l'étranger en ville ou dans une partie donnée du territoire et de l'autochtonie. Ces problématiques viennent rejoindre les questions d'ethnicité et de citoyenneté, traitées dans ce travail en y incluant des étrangers « occidentaux » tandis que ces auteurs la considèrent en interne au Nigeria où elle prend des formes très spécifiques, en particulier dans sa gestion politique (Bach, 2008 ; Fourchard, 2006 ; Fourchard, 2009).

Pour certains sociologues, ethnologues ou historiens africanistes, le Nigeria peut avoir représenté un terrain occasionnel dans le cadre de travaux sur des thématiques proches de celles traitées ici. Jean-loup Amselle et Emmanuel Grégoire par exemple, ne sont pas catégorisés comme nigérianistes mais ont réalisé diverses enquêtes au sujet des réseaux commerciaux informels à la frontière Niger-Nigeria (Amselle et Grégoire, 1988 ; Grégoire, 1991).

C'est également le cas d'Hubert Bonin, historien des entreprises outre-mer (banques et sociétés de négoce). L'une de ses recherches a porté sur les archives de la CFAO, entreprises française implantée dans de nombreux pays d'Afrique et réalisant une part substantielle de son chiffre d'affaires au Nigeria tout au long de son histoire. Sa recherche a donné lieu à la publication d'un ouvrage sur l'histoire de cette entreprise (2007) ainsi que d'un article portant sur les activités des entreprises françaises au Nigeria depuis

<sup>1</sup> Ce chercheur dispose également d'une page personnelle : <http://www.cean.sciencespobordeaux.fr/page%20perso/fourchard.htm>.

l'époque coloniale (2001).

Quelques mémoires de *Master of Business Administration*<sup>1</sup> (MBA) ou d'écoles de commerce rédigés par de futurs cadres et entrepreneurs ayant effectué leur stage de fin d'études au Nigeria peuvent enfin être signalés. Ceux-ci sont rarissimes. L'un d'entre eux porte sur la firme française Total (Paillat, 2004) est, comme cette recherche, le fruit d'une implication prolongée dans l'entreprise et non seulement d'une observation depuis l'extérieur. Il traite d'un thème central ici, même si c'est avec une approche très différente qui sera critiquée : les relations entre une entreprise française et son contexte d'opération nigérian.

Cette recherche, ainsi que quelques doctorats de sciences politiques et sciences sociales en cours à l'EHESS, au CEAN ou dans des disciplines comme la musicologie ou la linguistique, vient donc étoffer le maigre rayon de la recherche française sur le Nigeria.

### *La recherche anglophone (Angleterre, États-Unis, Nigeria) sur le Nigeria : un domaine bien développé*

Contrairement à la partie francophone, il ne s'agit pas de dresser un tableau exhaustif de ces recherches extrêmement nombreuses<sup>2</sup>, mais de faire un point sur les grands courants en relation avec l'objet traité dans ce travail.

Jean-Pascal Daloz note dans sa bibliographie de 1992 que la littérature anglophone sur le Nigeria reste très marquée par les paradigmes des années 1960-1970, en particulier les veines développementaliste et néo-marxiste, qui mènent bien souvent à des impasses intellectuelles en raison de leur fonctionnalisme souvent caricatural et stéréotypé et de leur inadaptation au contexte africain pour cause de raisonnements trop abstraits non basés sur des recherches empiriques. Il prône des analyses plus inductives et fines, en décalage avec ces courants majoritaires, renouvellement qui a dans une certaine mesure eu lieu dans les années 1990 et suivantes (essoufflement de ces deux paradigmes dominants, choix par les chercheurs d'objets nouveaux, et d'angles d'attaque ne relevant pas uniquement de la science politique).

Les sources américaines ayant alimenté cette thèse sont plus rares que celles anglaises ou nigérianes car elles n'ont été obtenues que de seconde main et en moindre quantité.

---

<sup>1</sup> Diplôme très reconnu délivré par les écoles de commerces américaines et, aujourd'hui, du monde entier.

<sup>2</sup> La question de la rareté des sources au sujet du Nigeria est donc un « faux problème » dès lors que la bibliographie anglophone est prise en considération. Cela nécessite une organisation spécifique du travail avec des séjours à l'étranger pour la recherche documentaire. Des visites à Londres (SOAS et bibliothèque de la *Nigerian High Commission*) et dans des villes universitaires du Nigeria (Ibadan, Zaria et Lagos) ont permis d'avoir accès à cette littérature dont l'existence était ou non connue préalablement.

Il est à souligner toutefois que le dernier lauréat du Margaret Mead Award (ethnologie), Daniel Jordan Smith, a travaillé sur la corruption au Nigeria, et ses résultats ont été une source importante d'inspiration pour saisir ce problème particulier (Smith, 2007a et Smith, 2007b).

## **La relation franco-nigériane**

L'intérêt des chercheurs pour le rôle du Nigeria dans les relations internationales et les relations du Nigeria avec différents pays tels que la Grande-Bretagne, les États-Unis ou la Chine n'est pas une nouveauté. La relation franco-nigériane proprement dite est cependant peu documentée ce qui s'explique en grande partie par l'absence de lien colonial entre les deux pays. Seuls l'ouvrage de Bola A. Akinterinwa (un universitaire nigérian spécialiste en relations internationales), *Nigeria and France* (1999), les travaux de son successeur Patrick Adelusi (1988 ; 1989 ; 1991), l'ouvrage de deux chercheurs nigériens (Jacob et Omar, 1992) et un article d'un chercheur français au sein d'un ouvrage coordonné par des Nigériens (Médard, 2008) traitent de cette question dans la littérature anglophone.

Ce travail articule dans une approche ethnologique la question des milieux d'affaires et des relations franco-nigérianes.

## **Les affaires et le commerce au Nigeria, leurs acteurs, leurs institutions**

La plupart des recherches sur ce thème ont été menées par des chercheurs en sciences politiques, d'où une approche majoritairement « par le haut », par les institutions, à l'exception de quelques biographies d'hommes d'affaires et monographies d'entreprises.

Les entreprises et entrepreneurs font l'objet de divers travaux. Deux monographies de référence, celle de E. Wayne Nazfiger, *African Capitalism : A case Study in Nigerian Entrepreneurship* (1977) et celle, plus récente, de Tom Forrest, *The Makers and Making of Nigerian Capitalism* (1994) sont appuyées sur des enquêtes de terrain auprès de dirigeants d'entreprises et visent à recueillir des données quantitatives et qualitatives pour décrire le tissu industriel nigérian et son fonctionnement, ainsi que le fonctionnement de l'économie du pays « par le bas ». Cette démarche ressemble fortement à celle utilisée ici au sujet du commerce franco-nigérian.

Les travaux de Yakubu Zakaria se situent dans la même optique mais concernent plus précisément la région du Nord et visent à replacer les activités commerciales (industrie plastique en particulier) des Nigériens et de certaines catégories d'étrangers (Chinois, Libanais) dans le contexte culturel musulman dont il étudie donc l'impact sur ces activités et sur la construction de la figure de l'entrepreneur (1997 ; 1999). À noter

cependant une divergence principale entre ses études et cette recherche, l'absence d'observation participante dans le cadre du recueil des données qualitatives.

L'approche ethnique, croisée ou non avec la dimension de genre, est également un angle d'attaque rencontré, qui rejoint la préoccupation pour le rôle des catégories identitaires, en particulier ethniques (au sens large du terme, rappelons-le) dans la construction des relations commerciales. L'entrepreneuriat, les réseaux commerciaux et les petits commerces chez les Ibo<sup>1</sup> en particulier, sont documentés. *Njepu Amaka – Migration is Rewarding*, un ouvrage de Nwolisa Okanga (2003) ou les récents articles de Kate Meagher (2005 ; 2007) étudient les liens entre migration, commerce et ethnicité parmi cette population, tandis que l'étude de Philomina Okeke-Ihejirika (2004) s'intéresse plus précisément aux femmes cadres et entrepreneurs de ce groupe, autrement dit à la manière dont s'agence la catégorie sociale, genre et ethnicité.

Certaines études menées sur une entreprise en particulier dans une perspective historique ou de sciences politiques doivent être mentionnées. Le document de travail de Jędrzej Frynas (1998) revient à partir de l'exemple de Shell<sup>2</sup> sur les liens entre une entreprise et son environnement et propose, comme cela est fait dans cette thèse, de dépasser la traditionnelle opposition entreprise / contexte en montrant comment une entreprise particulière est partie prenante de l'environnement violent. Il se demande du reste, et c'est également une question posée dans la problématique, si les difficultés politiques du pays ne seraient pas, pour certaines entreprises, des atouts plutôt que des facteurs gênant leur activité.

L'histoire de la *West African Portland Cement Company* réalisée par Ade Ayaji et Peter Pugh (1990) est également une monographie intéressante.

Un autre angle impliqué par l'étude des entreprises nigérianes ou étrangères est celui des relations de travail et de leurs acteurs : l'État, le patronat et les syndicats. Sur ces derniers en particulier, une abondante littérature est disponible, vraisemblablement à cause de leur relative influence, par rapport à d'autres pays en développement. Ces études sur les « *Industrial Conflicts* » et « *Industrial Relations* » sont généralement anciennes, comme le panorama sur les syndicats dressé par Dafe Otokun (1995), son ouvrage de 1986 sur l'effet des institutions internationales (Organisation Internationale du Travail – OIT- et syndicats internationaux) sur le syndicalisme nigérian, ou le rapport de Funmi Adewumi sur les relations de travail dans les zones franches (1997). Toujours pour une étude sur la structure syndicale réalisée en 1985 par Akikuyomi Tokunboh et un

---

<sup>1</sup> Les noms d'ethnies, lorsqu'ils ne font pas partie du langage courant, s'accordent librement. J'ai fait le choix de les employer dans ce travail sous une forme invariable.

<sup>2</sup> Les études de chercheurs anglais et américains sur la Shell BP sont certainement les plus nombreuses. La place de l'entreprise au Nigeria y est abordée sous des angles et à des époques extrêmement différents. Cette entreprise est ici citée nommément car elle l'est dans le document mentionné. Dans le reste de ce travail, les entreprises seront désignées par des noms fictifs lors de l'exploitation des données de l'enquête et par leurs vrais noms si des ouvrages qui les mentionnent sous cette forme sont évoqués. Le choix de l'anonymisation (et la garantie préalable de l'anonymat aux enquêtés) a permis d'accéder à des informations qui n'auraient peut-être pas été obtenues à d'autres conditions.

panorama général des relations industrielles et de leur fonctionnement dirigé par Marakinyo Omole et Dafe Ootobo en 1987 peuvent être cités.

Le Nigeria compte deux organisations patronales principales dont l'une, la *Nigerian Entrepreneurs Consultative Association* (NECA) a fait l'objet d'une étude s'apparentant plutôt à un éloge de l'organisation (Olorunfemi, 1997), mais comportant malgré son absence de regard critique un certain nombre d'éléments sur sa structuration et ses acteurs.

Les biographies d'hommes d'affaires sont un dernier type d'écrit, qui permet de se faire une idée plus précise du profil de certains acteurs. Le caractère hagiographique de la plupart de ces ouvrages a amené à les considérer davantage comme du matériau primaire (histoire de vie racontée par un proche ou un admirateur de la personne) que comme des sources secondaires écrites avec un recul critique.

Parmi les principales, peuvent être citées les biographies de Joe Nwanku (Asogwa, 1993), du *businessman* et philanthrope Francis Edo-Osagie (Offonry, 1987), ou encore l'autobiographie de l'expatrié suédois Joe Brandler (Brandler, 1993). Il n'existe pas encore d'ouvrage relatant la vie des hommes d'affaires côtoyés dans le cadre de l'enquête mais les nombreux articles de journaux et sites internet présentant leur profil ou celui de leur entreprise ont également tenu lieu de matériau primaire à leur sujet, en particulier pour ceux non rencontrés directement.

### **L'environnement juridique et politique des affaires et des relations commerciales : textes juridiques, politiques industrielles, politiques économiques**

L'environnement des relations commerciales, leur contexte légal et les politiques industrielles et commerciales, commentés ou non, critiqués ou non, génèrent une abondante littérature utile pour contextualiser les relations d'affaires.

Des ouvrages tel que celui dirigé par Joseph Fola Aiyeku (1998) sur les évolutions du contexte politique, économique et social nigérian, l'ensemble des documents compilant et commentant les lois relatives au commerce, aux impôts, à la législation des entreprises, au travail ont aussi représenté des sources d'information (Orojo, 1979 ; Ayva, 1984 ; Bakibinga, 1989 ; Uvieghara, 2001).

Certains autres textes produits par le gouvernement nigérian lui-même (ils seront cités au fur et à mesure) ont été considérés davantage comme du matériau primaire produit dans l'optique d'attirer les investisseurs étrangers sous prétexte d'information plus que d'informer de manière objective et complète sur la législation et les politiques économiques.

### **La littérature critique sur les firmes multinationales au Nigeria**

Les firmes multinationales sont l'objet d'une vaste littérature sur leur rôle quant au



développement du pays et à la violence dans le Delta du Niger, littérature souvent très critique, qui a fleuri en particulier à l'époque des Plans d'Ajustement Structurel (PAS) (Bierstaker, 1978 ; Nwanko, 1984 ; Onwuka, 1992).

Il n'existe en revanche pas d'étude sur les multinationales au Nigeria se basant sur une enquête de l'intérieur, à l'exception de celle de Romain Paillat sur Total citée précédemment. Cette recherche apporte un changement de perspective par rapport à cette dernière étude à trois niveaux : D'une part les relations entre une multinationale et son contexte sont analysées comme interdépendantes et non comme des influences du seul contexte sur la multinationale. D'autre part l'analyse va plus loin et à partir d'une enquête au sein d'une multinationale et d'autres matériaux, questionne les relations des multinationales avec leurs partenaires commerciaux (autres multinationales ou différents types d'entreprises locales et étrangères). Enfin ces relations sont replacées dans un contexte pas seulement nigérian mais international.

Cette thèse ne traite par contre pas, comme le font les premières études citées, de l'activité de ces multinationales en termes de conséquences sur le développement du Nigeria, une approche déjà très documentée, et à laquelle l'enquête menée n'était pas adaptée.

### **Les manuels de management propres au Nigeria ou interculturels**

Ces manuels sont d'inspiration anglaise ou américaine mais se veulent pour certains adaptés aux spécificités des pays en développement comme le Nigeria. C'est ainsi que de nombreux ouvrages donnant des modes d'emploi pour lancer une affaire, établir des stratégies d'entreprises, prévoir et conditionner le comportement de ses subordonnés... Ont été glanés (Osaze, 1987 ; Bello et Iyanda, 1988 ; Utomi, 2000). De même que les biographies d'hommes d'affaires ou les textes législatifs, il s'agit de matériau primaire plus que de sources secondaires. La notion d'interculturel n'y est pas présente, ni celles des relations entre ethnies au travail. En revanche les manuels français et américains regorgent de ce type d'analyses (Hampden-Turner et Trompenaars, 1993).

### *La recherche française et étrangère sur des thèmes connexes de l'objet de recherche*

Sans porter nécessairement sur des terrain nigériens, certaines recherches et champs de recherche, français ou non, ont nourri ce travail.

### **Entreprises et acteurs économiques en Afrique et dans les pays en développement**

Des études sur les milieux économiques dans d'autres pays que le Nigeria ont été effectuées à la fois par des économistes (Mouhoud, 2008), et par des ethnologues (Bazin, 1991 ; Fauré et Labazée, 2000 ; Fauré, Kennedy et Labazée, 2005, Labazée, 1988).

## **Entreprises et milieux d'affaires dans d'autres contextes, identités des cadres, sociologie des élites**

Les milieux économiques comme groupe social ont également fait l'objet de recherches. Des études désormais classiques tel que le travail de Luc Boltanski sur les cadres (1982), renouvelées par les courants plus récents de la sociologie et de l'histoire des élites économiques (Flamant, 2002 ; Bruno et Zalc, 2004 ; Zilio, 2004a ; 2004b ; Godechot, 2007 ; Daloz, 2009) et plus particulièrement des élites internationales en circulation (Meyer, 1997 ; Barré, Hernandez et Meyer, 2003 ; Wagner, 1998, 1999, 2000 et 2005) ont constitué la trame de la réflexion. Certains de ces écrits proviennent de la sphère entrepreneuriale elle-même.

Ces recherches sont souvent l'occasion d'une réflexion méthodologique au sujet de l'enquête chez les « dominants », les « imposants », ou autres appellations que peuvent leur donner les auteurs pour désigner des membres de catégories sociales face auxquelles le sociologue est en position de fragilité pour diverses raisons.

## **Structure de la thèse**

L'enquête de terrain et ses résultats vont maintenant être présentés.

Un retour détaillé sur la méthode et les conditions d'enquête (chapitre 1) semble nécessaire à une bonne compréhension des résultats qui vont suivre.

Il s'agit ensuite d'articuler les différentes formes sociales prises par les relations commerciales entre les acteurs économiques français et nigériens aux conditions de l'échange. La première partie du travail est consacrée à la manière dont les acteurs perçoivent, s'approprient et contribuent à déterminer les conditions et règles entourant cet échange économique. La seconde traite des formes de leur organisation sociale.

Il est peu commun de ne diviser une thèse qu'en deux parties mais cela semble approprié au raisonnement mené et à l'objet qui s'en dégage peu à peu. La structure interne des parties et des chapitres, déjà relativement complexe, aurait de plus été rendue difficilement intelligible par un découpage plaquant artificiellement trois grandes parties sur le tout, aussi ai-je adopté le parti-pris de faciliter la compréhension du lecteur en adoptant un plan général simple, pour entrer progressivement, à l'échelle de la partie et surtout du chapitre, dans la complexité de ces relations d'affaires.

Ce découpage (purement analytique, est-il besoin de le préciser) entend démontrer, conformément à la thèse avancée, que les « règles du jeu » et le contexte influencent la manière dont se configurent les relations entre acteurs commerciaux tout autant que ces acteurs et leur organisation contribuent, au côté des acteurs politiques et de facteurs plus structurels, à la définition du cadre général de l'échange et de ses règles du jeu. Les

spécificités du cadre de l'échange et de ses règles dans le contexte franco-nigérian et la particularité des configurations adoptées par les acteurs économiques sont étroitement liées. L'enjeu est donc de saisir avec finesse, dans l'optique théorique qui guide Karl Polanyi lorsqu'il écrit *La grande transformation* (1983) et tout le courant de la sociologie économique, dans quelle mesure les relations économiques sont « encastrées » dans des relations politiques et sociales ou indépendantes d'elles et jusqu'où ces relations politiques et sociales sont influencées par la sphère économique.

Les domaines économique et non économique interagissent en effet fortement puisque d'une part la politique, l'histoire et les aspects sociaux du cadre de l'échange jouent un rôle clé dans la définition de ses règles (lequel ?) et d'autre part les acteurs économiques jouent parfois d'autres rôles, se définissent autrement que par leur fonction économique (jusqu'où et à quelles occasions sortent-ils de leur identification économique ?).

#### 1) Gestion et interprétations du contexte et des règles par les acteurs du jeu commercial franco-nigérian

La variété et la diversité des acteurs et des institutions participant à la définition de ce cadre et de ces règles rend ardue mais nécessaire l'analyse des relations sociales induites par cette définition, les règles ne pouvant se comprendre sans évoquer le processus et les acteurs contribuant à leur construction.

En effet aucun des éléments formant ce cadre n'est totalement donné, déjà là. Il ne se construit pas entièrement indépendamment de la construction des relations d'affaires, ne constitue pas seulement une trame de fond sur laquelle ces relations prendraient place et qui existerait de la même manière, sous la même forme, s'il n'y avait pas de relations d'affaires s'y inscrivant. La relation politique France-Nigeria, l'environnement des affaires, l'insécurité tout autant que les relations interethniques sont en partie modelés par les relations commerciales et contribuent en retour à modeler ces relations. La frontière entre les relations commerciales elles-mêmes et leur contexte est donc floue et mouvante.

Un détour par l'histoire doit être effectué régulièrement afin de saisir la place et le rôle de ces acteurs et institutions sur un temps relativement long et d'expliquer ainsi nombre de phénomènes contemporains.

L'aspect international du contexte des relations commerciales franco-nigérianes et l'historique de leur construction et de leur gestion par les acteurs à cette échelle doit d'abord être envisagé (chapitre 2), la spécificité des liens politiques entre le Nigeria et la France justifie plus particulièrement cette démarche. Comme la plupart de ces relations ont lieu sur le territoire nigérian, une étude approfondie des jeux d'acteurs et d'institutions au niveau national est également nécessaire (chapitre 3). Le phénomène plus spécifique de la violence fait l'objet d'un chapitre à part dans la mesure où il est une particularité du contexte nigérian ayant un rôle structurant dans les relations économiques internationales se jouant dans le pays et en partie structuré par elles (chapitre 4).

## 2) Coopération et clivages dans les configurations d'affaires

Des formes sociales variées, organisations et configurations plus ou moins durables en particulier, émergent des relations commerciales et de leurs règles du jeu (et influencent en retour les caractéristiques de ces relations et de ces règles).

Il convient de préciser que la bonne marche de la relation d'affaires est au centre des intentions des acteurs, pas forcément des organisations et configurations sociales qui en découlent. Ces structures relèvent de fonctionnements collectifs relativement autonomes par rapport aux intentions des acteurs qui en sont à l'origine. Elles peuvent donc en certains cas interférer avec le fonctionnement de cette relation d'affaires, voire y faire obstacle. Certains effets « pervers » au sens où ils ne sont pas directement désirés (et non au sens où ils seraient « mauvais<sup>1</sup> »), peuvent être observés. Ils font pleinement partie du fonctionnement des systèmes de relations qui se mettent en place autour de l'échange commercial franco-nigérian.

Ces mécanismes organisationnels ne sont pas considérés comme une réponse adéquate, une adaptation optimale à un contexte. Il s'agit plutôt de montrer comment, tant bien que mal, souvent par tâtonnements, parfois un peu par hasard, les principes d'organisation adoptés amènent l'échange commercial, non seulement à se produire, mais à fonctionner sur une certaine durée. Les organisations et configurations sont des constructions collectives *ad hoc* qui permettent à l'échange d'avoir lieu et, ayant fait la preuve de leur efficacité, demeurent ou au contraire se modifient si elles ne font pas la satisfaction des acteurs. Ce type de fonctionnement est caractéristique du secteur dit privé, plus flexible que le public, le politique, le secteur institutionnel.

Comme souligné préalablement, ces configurations et organisations, si elles sont dominées par les logiques commerciales, sont structurées par une grande variété de mécanismes sociaux. Elles témoignent souvent de l'encastrement fort des relations sociales dans le système de marché mais aussi de la relative autonomie dont peuvent disposer les deux sphères l'une par rapport à l'autre dans certaines occasions.

Les formes sociales plus ou moins organisées prises par les relations entre acteurs du commerce franco-nigérian peuvent être analysées sous trois angles principaux. Il est tout d'abord possible de se demander si un type de groupe social (une classe ? Articulée à un ou des groupes de statuts ?) émerge des relations commerciales en questionnant les pratiques et représentations communes ainsi que les activités hors travail des personnes concernées par l'enquête (chapitre 5). Après avoir conclu qu'une telle formation ne peut pas vraiment être discernée, il peut être fructueux de se reporter sur ce qui fait le cœur des relations commerciales : l'activité d'échange économique, et d'envisager les acteurs

---

<sup>1</sup> Donc plutôt au sens que donne à cet expression Raymond Boudon (1977).

étudiés comme des partenaires commerciaux. Cela amène à mettre à jour l'existence de configurations sociales variées qui s'avèrent être une forme apte à permettre un échange commercial dynamique (chapitre 6). Enfin les rapports de travail constituent un troisième angle d'attaque porteur pour l'étude des rapports de pouvoirs et de domination entre certains acteurs des relations commerciales, ceux unis plus ou moins directement (car la sous-traitance est la norme) par un contrat de travail (chapitre 7).

Un autre aspect original de la structure choisie pour cette thèse tient dans le petit nombre de chapitres, qui de ce fait sont relativement longs. Ce choix résulte à nouveau du souci de clarifier et de fluidifier au maximum le raisonnement suivi en évitant le morcellement. Comme le lecteur s'en rendra compte, les chapitres forment des unités cohérentes dont la longueur n'entrave pas la facilité de lecture dans la mesure où ils sont découpés de manière fine afin de guider la lecture et de mettre en évidence la progression de la réflexion.

# CHAPITRE 1. TRAVAIL DE TERRAIN, MÉTHODES ET CONSTRUCTION DE L'OBJET

Il est globalement entendu parmi les chercheurs en sciences sociales que la position objective, en surplomb de l'objet étudié<sup>1</sup>, ne peut être une réalité et que le scientifique qui réalise un travail de terrain influence son milieu d'étude autant qu'il est influencé par lui.

« Le chercheur est un acteur du jeu social indigène ; dès son arrivée, il est impliqué, le plus souvent à son insu, dans un réseau d'alliances et d'oppositions, il est placé dans une position qui se transformera dans le cours de l'enquête. De l'autre [côté], il a une pratique qui lui est propre. » (Althabe, 1998 : 42).

La position du chercheur durant l'enquête est donc une donnée de base de la recherche, qui influe sur la manière dont il construit petit à petit son objet et son point de vue sur cet objet, sur le type de données recueillies, leur origine et leur quantité, donc très directement sur les résultats.

Il importe donc de « traiter l'enquête elle-même comme un terrain d'investigation » (Althabe, 1998 : 43) et de rendre compte du processus d'autoréflexion qui a lieu durant l'enquête dans le but d'éclairer les rapports existant entre le chercheur et les acteurs du terrain.

Une première étape consiste à éclairer le processus d'enquête afin de rendre compte de la manière dont je suis entrée sur le terrain, puis sortie de celui-ci (1.1). Un point sur les méthodes utilisées est également indispensable (1.2). Les questions déontologiques liées à ces méthodes et à ma place sur le terrain, à mes rapports avec les enquêtés, sont ensuite traitées (1.3). Une dernière section est consacrée aux types de matériaux récoltés et à leur traitement (1.4).

## 1.1. Le parcours d'enquête : une progressive intégration sur le terrain

*Intégration* est entendue ici au sens d'un processus composé de différentes étapes amenant de l'entrée sur le terrain à la sortie, lors desquelles la place occupée évolue sous l'effet des interactions entretenues avec différents acteurs<sup>2</sup>. Le parcours qui m'a mené du

<sup>1</sup> Celle correspondant à la figure que Florence Piron (1996 : 134) qualifie de « chercheur classique », celle qui découle de la position théorique de plusieurs sociologues considérant l'acteur social comme « un idiot dépourvu de jugement [...], un idiot culturel qui produit la stabilité de la société en agissant conformément à des alternatives d'action préétablies et légitimes que la culture lui fournit » (Garfinkel, 1967).

<sup>2</sup> Cette « intégration » est très analogue à l'intégration sociale, voire à la « socialisation » (lorsqu'il s'agit de milieux

choix d'un objet d'enquête un peu particulier à l'enquête proprement dite comprend plusieurs phases lors desquelles varient le degré de proximité avec le terrain et les angles d'attaque choisis pour aborder ce dernier : l'entrée tout d'abord (1.1.1), puis la constitution de réseaux d'informateurs (1.1.2) qui rendent possible l'immersion (1.1.3). La question des conditions matérielles de l'enquête et de la perception de la chercheuse par les acteurs sont pour finir évoquées (1.1.4 et 1.1.5)

### *1.1.1. Une enquête en « milieu hostile » ? Des choix de départ impliquant une entrée rapide sur le terrain*

Le début du travail de terrain lié à cette recherche a eu lieu extrêmement tôt par rapport à ce que préconisent les méthodes classiques dans la mesure où, en même temps que j'élaborais la problématisation du thème de recherche, je souhaitais vérifier si une enquête était concrètement possible. Il fallait confirmer la faisabilité de l'investigation pour deux raisons principales :

- Je n'avais aucune expérience de terrain au Nigeria avant de commencer ce travail (je connaissais en revanche déjà l'Afrique, et le milieu professionnel des hautes technologies sur lequel le travail a porté principalement). L'aspect sécuritaire a été le plus inquiétant au départ car les images renvoyées du Nigeria en France, que ce soit par les médias ou par des personnes y ayant vécu, sont relativement rebutantes et évoquent un pays où existent des risques physiques importants et quotidiens : enlèvement d'Occidentaux contre rançons, violence armée, conflits ethniques et religieux... Je serais moins encadrée pour ce travail que ne le sont par exemple des expatriés dans une entreprise. Il a donc fallu vérifier rapidement que que l'enquête pourrait être menée dans des conditions satisfaisantes. J'ai ainsi discuté avec un grand nombre de gens ayant expérimenté le pays sous divers statuts (entrepreneurs mais aussi quelques rares étudiants). Des personnes avec qui des entretiens formels ont été réalisés ont d'ailleurs donné spontanément des conseils de sécurité lorsque j'expliquais partir dans le pays pour la première fois. Un voyage exploratoire au Nigeria a ensuite été organisé très rapidement, son déroulement a conditionné la poursuite de la recherche.
- Les milieux d'affaires n'étaient *a priori* pas un milieu facile à pénétrer pour moi, issue des milieux universitaires, c'est-à-dire n'ayant pas forcément de légitimité

---

sociaux très nouveaux pour le chercheur) faisant l'objet de nombreuses théories sociologiques, d'Émile Durkheim (1922), à Dominique Schnapper (1990) et peut être appréhendée avec certains des outils qu'elles proposent. Le processus de recherche se finit la plupart du temps par une sortie du terrain qui peut être considérée comme une « exclusion » au sens qu'en donne Robert Castel : même les couches de population dites exclues « n'existent pas dans le hors social » et peuvent être considérées comme entretenant toujours certaines formes de lien social, même spécifiques, avec d'autres acteurs sociaux (Castel, 2003). La sortie du terrain, volontaire ou forcée (comme dans le cas de Gérard Althabe sur son terrain malgache (1982) ou de Laurent Bazin dans une entreprise ivoirienne (1998)) implique rarement de rompre tous les liens entretenus avec les enquêtés mais représente un relâchement, une modification de ceux-ci.

aux yeux des acteurs du privé pour parler du monde de l'entreprise. Bien qu'ayant déjà eu l'occasion d'enquêter auprès des membres de certaines directions d'entreprises en France, il s'agissait là de personnes avec des profils différents, tournées vers l'international et à la tête d'unités souvent plus importantes que celles au sein desquelles j'avais déjà enquêté. Concernant les hommes d'affaires nigériens que je souhaitais approcher, je me sentais encore plus étrangère à eux car française.

J'ai donc choisi un objet d'enquête avec lequel j'avais à plusieurs niveaux une certaine distance mue par, outre les raisons développées en introduction, une certaine curiosité pour ce qui m'est étranger. La possibilité de mener l'enquête est passée par la mise en place de stratégies pour réduire au moins en partie cette distance et nouer des liens avec les acteurs.

### *1.1.2. La constitution de réseaux d'informateurs : une opération fondatrice de l'entrée sur le terrain*

Connaître quelques personnes travaillant au Nigeria a été un bon point de départ mais il a fallu développer au plus vite les réseaux de contacts permettant de poursuivre l'enquête. Plusieurs méthodes complémentaires ont été mises en œuvre afin de prendre contact avec un maximum de personnes et d'avoir une idée assez claire de la population concernée par l'étude au vu de l'angle d'attaque choisi au départ<sup>1</sup> ainsi que des autres catégories d'acteurs y étant connectées (acteurs politiques français et nigériens, sous-traitants, intermédiaires, familles).

Procéder « de proche en proche » s'est avéré la technique la plus efficace. Il a systématiquement été demandé à chaque interviewé à la fin de l'entretien s'il ne connaissait pas une ou plusieurs personnes que je pourrais rencontrer dans le cadre de la recherche. Certains interviewés avec des positions d'intermédiaires se sont avérés des personnes ressources en mesure de proposer des listes entières d'acteurs concernées par le sujet d'étude.

Cette méthode d'entrée et de prospection sur le terrain permet de le « laisser parler<sup>2</sup> » dans un premier temps pour en comprendre la structure. Elle induit des tâtonnements car les pistes retenues ne révèlent qu'*a posteriori* si elles ont été utiles et fructueuses. Elle permet cependant une prospection relativement méthodique et rendant compte de la réalité sociale :

« Les réseaux d'informateurs qu'on se constitue pour les besoins de l'enquête sont pertinents pour étudier les réseaux réels de la cité. [...] Ainsi [...] la constitution

<sup>1</sup> Cadres, directeurs et ingénieurs travaillant pour des entreprises françaises et nigériennes liées par l'échange de biens et services

<sup>2</sup> En ne négligeant au départ aucune situation, aucune observation, en ayant une attitude ouverte à tous les événements, même ceux ne semblant pas entrer dans le scope de l'analyse prévue.



opportunisme d'une chaîne d'informateurs permet d'intégrer à l'enquête les raisons qui, notamment en termes de pouvoir, la rendent difficile. Il ne faut pas seulement demander à chaque maillon des informations générales (salaire, conditions de travail, etc.) mais, plus essentiellement, une compréhension sur la nature profonde des liens qui l'unissent au maillon voisin. [...] » (Morice, 1999 : 71). » (Morice, 1999 : 70).

Sur ce grand nombre d'interviewés potentiels, plusieurs n'ont pas été rencontrés, en général parce qu'ils ne répondaient pas aux demandes successives d'entretiens et dans certains cas plus rares, notamment dans la phase de bouclage du travail de terrain, parce que je manquais de temps de mon côté. Cette série de contacts non exploitée pourra toutefois l'être lors d'une éventuelle poursuite de cette recherche.

D'autres systèmes de collecte plus représentatifs sont venus compléter ces méthodes. Des fichiers recensant d'une part les entreprises françaises présentes au Nigeria (Adedeji, 2003 et 2006 ; Raimond, 2005) et d'autre part les entreprises nigérianes opérant dans le secteur des hautes technologies<sup>1</sup> ont ainsi été consultés. Ces sources réunissent des données complètes et systématiques sur les entrepreneurs à l'étude et intègrent d'ailleurs la plupart des enquêtés rencontrés par la méthode « boule de neige. » Les contacts pris à l'aide des fichiers ont été moins fructueux, ils ont généré moins d'entretiens, vraisemblablement car il vaut mieux avancer en étant recommandé dans ce type de milieux (comme dans beaucoup d'autres). Mentionner une connaissance commune lors de la prise de contact fait partie des règles de sociabilité, cela prouve que le fonctionnement des relations sociales est maîtrisé et assure ainsi davantage de chances de voir une demande prise en compte par un interlocuteur<sup>2</sup>. Ces fichiers recèlent des renseignements permettant de dresser un portrait en extension (liste des caractéristiques propre au groupe) des personnes et organisations potentiellement membres d'éventuels « milieux d'affaires franco-nigériens ». Ils ne donnent en revanche aucune indication sur leur fonctionnement, les mécanismes qui président à leur émergence et n'attestent en aucun cas de leur existence<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Ce fichier a été obtenu à titre officieux aussi la référence n'en est-elle pas indiquée.

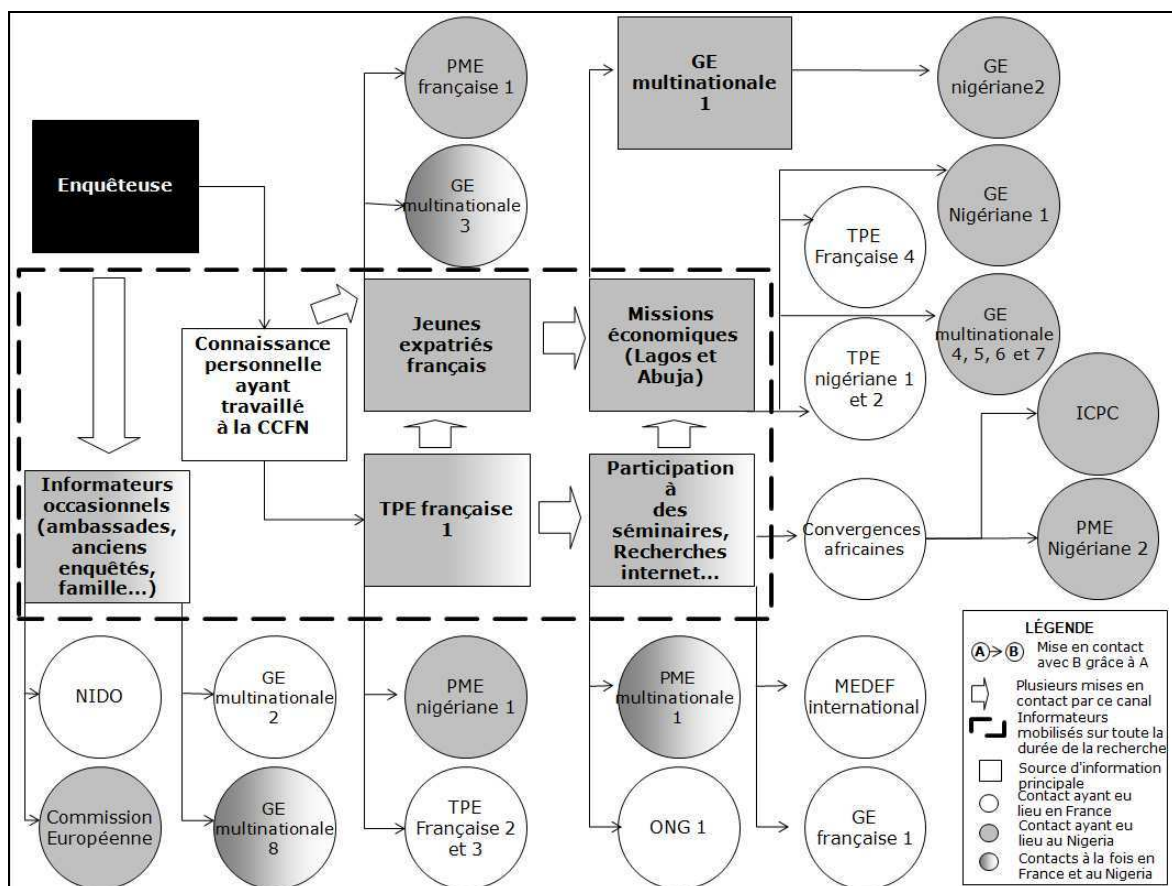
<sup>2</sup> Les liens entre la personne mentionnée et cet interlocuteur ont également un rôle : le nom d'un ami, d'un client ou d'un supérieur hiérarchique attirent davantage l'attention que le nom de quelqu'un que l'interlocuteur connaît effectivement mais à qui celui-ci ne doit rien et auprès de qui il ne risque rien en ne me prêtant pas attention. Il semble cependant que, plus que les caractéristiques propres à la personne mentionnée, le seul fait d'être recommandé et de le faire savoir, qui témoigne du respect d'une règle de sociabilité forte régissant ces milieux et donc d'une relative intégration, joue un rôle fondamental dans la possibilité de nouer des contacts permettant l'avancée du travail de recherche.

<sup>3</sup> Ici, deux problèmes théoriques et méthodologiques se trouvent posés, propres à l'étude de tout groupe social. La différence entre groupe « nominal » ou « sur le papier » et groupe « réel », d'une part (telle que soulignée, entre autres, par Max Weber ou Pierre Bourdieu). Il n'est pas certain que, juste parce qu'un nom lui est donné, un groupe social existe en tant que tel ; en revanche, à partir du moment où il est nommé et où cette catégorie est saisie par certains acteurs (État, scientifiques ou membres du groupe eux-mêmes), des effets sur la structure sociale sont effectivement observés (Boltanski, 1982, Desrozières et Thévenot, 1988). Ici, il ne s'agit pas de nommer un groupe et de dresser une liste de critères ou de membres qui le définiraient (typologie) et des inévitables « luttes de classement » (Bourdieu, 1984) qui en découleraient. Se pose donc le problème de la manière adéquate de décrire des structures sociales en émergence et susceptibles de se modifier rapidement. L'hypothèse de la classe puis du réseau ou du moins d'un réseau unique ayant été invalidées lors de la recherche, il s'agit de rendre compte de ceci dans le processus de description de l'objet et dans l'explication de son fonctionnement. C'est pourquoi l'objet est analysé à partir des mécanismes sociaux qui le font émerger : les relations d'affaires, plus qu'un éventuel groupe existant autour, forment le centre de cette étude.

Un troisième angle d'attaque a consisté à laisser faire les hasards de la recherche et à profiter d'opportunités qui s'offraient : la navigation sur internet a par exemple permis de trouver des noms de personnes à contacter sur des sites d'information générale. Les visites effectuées à l'ambassade du Nigeria pour y obtenir les visas nécessaires aux voyages de terrain se sont régulièrement soldées par des entretiens non planifiés avec différents diplomates impliqués dans les questions économiques.

Le schéma suivant résume comment, à travers ces différentes sources d'information, j'ai pu entrer en contact avec les institutions constituant le terrain d'enquête et leurs acteurs. Les entreprises privées y sont désignées par un pseudonyme construit sur le modèle taille de l'entreprise + nationalité (= pays d'enregistrement) + numéro pour les différencier des autres entreprises du même type. Le tableau suivant le schéma présente les caractéristiques principales de ces structures.

**Schéma 1 : Entrée et intégration sur le terrain. La composition progressive de réseaux d'informateurs – Réalisé à partir des données de terrain**



**Tableau 1 : Quelques précisions au sujet des structures sur lesquelles a porté l'enquête – Réalisé à partir des données de terrain**

Nom ou pseudonyme de la structure	Type de structure	Secteur économique	« nationalité » ou lieu d'enregistrement	Si consultant : pour qui ?	Nombre d'entretiens	Autre type de travail de terrain dans cette structure
ambassade de France	Administration	Tous	Française		1	
ambassade du Nigeria	Administration	Tous	Nigériane		2	
Chambre de Commerce Franco-Nigériane (CCFN)	Administration	Tous	Franco-nigériane		2	Observation lors de la <i>French Week</i> (5 jours)
ME Abuja	Administration	Tous	Française		1	
ME Lagos	Administration	Tous	Française		1	
Ministry of Telecommunications	Administration	Télécommunications	Nigériane		1	
Convergences africaines	Association	Tous	Française		1	Observation participante en tant qu'intervenante lors d'un forum organisé par cette association (2 jours)
MEDEF International	Association	Tous	Française		1	
ICPC	Administration	Tous	Nigériane		1	
Représentation de la Commission Européenne à Abuja	Administration	Tous	Européenne		1	
NIDO (Nigerians In Diaspora Organization)	Association	Tous	Nigeria + pays d'implantation		1	
GE française 1	Grande entreprise (GE)	Hautes technologies	Française		1	
GE Multinationale 1	GE	Hautes technologies	Multinationale basée en France – Enregistrée au Nigeria		14	Observation participante 5 mois
GE Multinationale 2	GE	Hautes technologies	Filiale française d'une multinationale basée au Canada		1	
GE Multinationale 3	GE	Pétrole	Américaine – Enregistrée au Nigeria		1	
GE Multinationale 4	GE	Pétrole	Multinationale basée en France – Enregistrée au Nigeria		1	

<b>GE Multinationale 5</b>	GE	Hautes technologies	Multinationale basée en France – Enregistrée au Nigeria		1	Visite de l'entreprise (une heure)
<b>GE Multinationale 6</b>	GE	Transport aérien	Multinationale basée en France – Enregistrée au Nigeria		1	
<b>GE Multinationale 7</b>	GE	Pétrole	Multinationale basée en France		1	
<b>GE Multinationale 8</b>	GE	Hautes technologies	Filiale française d'une multinationale basée aux États-Unis et disposant d'une filiale au Nigeria		2	
<b>GE nigériane 1</b>	GE	Électricité	Nigériane		1	
<b>GE nigériane 2</b>	GE	Hautes technologies	Nigériane avec projets au Ghana et Bénin		0	Visite de plusieurs sites de l'entreprise et réunions fréquentes dans l'entreprise durant 5 mois (observation participante)
<b>ONG 1</b>	ONG	Tous	Nigériane		1	
<b>PME française 1</b>	Petite et Moyenne entreprise (PME)	Tous	Multinationale basée en France – <i>Joint venture</i> franco-nigériane		1	
<b>PME multinationale 1</b>	PME	Biens de consommation	Nigériane		3	Visite de l'usine (Une demi-journée)
<b>PME nigériane 1</b>	PME	Hautes technologies	Française		1	
<b>PME nigériane 2</b>	PME	Hautes technologies	Nigériane		1	
<b>TPE française 1</b>	Très Petite Entreprise (TPE)	Hautes technologies	Française		3	
<b>TPE française 2</b>	TPE	Hautes technologies	Française		1	
<b>TPE française 3</b>	TPE	Hautes technologies	Française	GE multinationale 1	1	
<b>TPE française 4</b>	TPE	Hautes technologies	Française	GE multinationale 5	1	
<b>TPE nigériane 1</b>	TPE	Hautes technologies	Nigériane	GE multinationale 8	1	
<b>TPE nigériane 2</b>	TPE	Hautes technologies	Nigériane	GE multinationale 5	1	

### 1.1.3. Des réseaux d'informateurs à l'immersion

À partir des réseaux de contacts tissés peu à peu, il a été possible de rencontrer des « adjuvants », pour reprendre le langage de l'analyse de récit, particulièrement disposés à m'appuyer<sup>1</sup> et disposant des ressources leur permettant. Il s'agit des enquêtés m'ayant permis de me mêler d'une manière aux milieux étudiés : visite de leur entreprise après un entretien, invitations à des salons, séminaires et cocktails, appui à la recherche d'une mission en entreprise, ouverture des portes de l'entreprise comme terrain d'enquête<sup>2</sup> :

« Ça vous intéresse une invitation pour le cocktail d'ouverture de la *French Week* ? Moi j'y vais pas de toutes façons, je dois prendre l'avion ce soir...<sup>3</sup> »

*Enquêteuse* : après la ME, j'aimerais essayer de trouver un stage dans une entreprise pour voir ce dont ils ont besoin comme analyses. Et à quoi ça ressemble.

*Enquêté* : Oui, c'est une très bonne idée. Vraiment. Il doit y avoir de la place là-bas vous savez.

*Enquêteuse* : Là-bas, vous voulez dire, à GE multinationale 1 ?

*Enquêté* : Oui, au Nigeria. Mais enfin, à moins que vous préfériez quelque chose de plus petit, GE multinationale 1 c'est peut-être un peu gros pour vous ?

*Enquêteuse* : Oh non, je crois que ce serait l'idéal : c'est quand même la plus représentative des structures françaises présentes sur place, en télécoms... Donc ça pourrait vraiment être une bonne chose.

*Enquêté* : Et bien, n'hésitez pas à en parler [au responsable de la filiale à Lagos]...<sup>4</sup>

Cela a permis de devenir un visage familier, de revoir des personnes déjà rencontrées, d'apprendre certaines règles de fonctionnement pas forcément saisies d'emblée, etc.

#### **Encadré 1 : L'échange des cartes de visite : un rituel incontournable révélateur de modes de sociabilité en réseau<sup>5</sup>**

La possession et l'échange des cartes de visites sont récurrentes dans l'ensemble des interactions sociales. C'est un objet dont disposent tous les acteurs économiques, du bas jusqu'en haut de la hiérarchie des entreprises.

La carte de visite ne caractérise pas les seuls acteurs des entreprises privées mais est néanmoins particulièrement répandue parmi ce public. Elle peut en revanche

<sup>1</sup> Il est intéressant de constater que, si l'absence de réponse à des sollicitations pour un entretien a été chose régulière, je ne me suis jamais heurtée à des réponses négatives. Les « bonnes dispositions » des personnes rencontrées à mon égard sont à interroger de manière critique.

<sup>2</sup> Ouvrir certaines portes, à certaines conditions, en m'octroyant un certain statut dans l'organisation. L'enquête en entreprise fait l'objet d'une sous-section spécifique de ce chapitre.

<sup>3</sup> À la fin d'un entretien avec le responsable d'une filiale d'entreprise française à Lagos, 21/11/2007.

<sup>4</sup> À la fin d'un entretien avec le responsable commercial (basé en région parisienne) de l'entreprise dans laquelle a été réalisée la mission d'observation, 07/06/2007.

<sup>5</sup> Les détails concrets proposés dans cet encadré et dans tous ceux qui suivent sont tirés des données de terrain (observation et entretiens principalement).

surprendre d'autres catégories de populations. « Tout se fait avec une carte de visite. J'ai eu l'air con plusieurs fois au début parce que j'en avais pas », fait remarquer un gendarme qui travaille au consulat français depuis peu et a, de par sa fonction, des occasions régulières de contacts avec les milieux d'affaires<sup>1</sup>. Au début de l'enquête je n'en possède pas non plus, ce qui constitue une sorte d'entorse à une règle générale, d'anomalie dont je me rends compte dès les premières prises de contact bien qu'aucun commentaire explicite ne soit jamais formulé sur le sujet : la plupart des interlocuteurs rencontrés attendent systématiquement que je leur tende une carte qui ne vient pas en retour de celle qu'ils me remettent. Ils gardent la main tendue en position d'attente un moment après que j'aie pris leur propre carte puis, se rendant compte qu'aucun « contre-don » ne vient, la retirent en poursuivant la conversation, à la fin de laquelle j'écris à la main mes coordonnées sur un papier.

L'échange des cartes de visites a lieu en général au moment où sont évoquées la fonction ou l'appartenance institutionnelle de l'interlocuteur (« Mon entreprise vend justement ce type de produits », « Je suis responsable de projets dans l'entreprise x », sont des phrases qui, typiquement, sont accompagnés de la remise d'une carte sortie de la poche où elle était tenue à portée de main. Cela peut aussi être au moment où l'intérêt de rester en contact ou de reprendre contact ultérieurement est évoqué. Enfin l'échange des cartes clôt très souvent une séquence d'interaction, marque la séparation des interlocuteurs. Dans un cocktail ou un séminaire, cela peut être pour aller vers une autre personne à qui ils souhaitent parler ou pour se diriger vers le buffet ; s'il s'agit d'un rendez-vous formel c'est parce que l'entretien ou la réunion a pris fin. Cet échange sert à marquer l'établissement d'un lien individuel entre deux personnes dans la mesure où il a toujours lieu dans le cadre de discussions à deux, jamais d'échanges de groupe. Il symbolise une certaine égalité puisque chacun tend une carte à l'autre. Cependant, la carte, en ce qu'elle porte l'appartenance institutionnelle des personnes et leurs fonctions respectives et a une apparence plus ou moins luxueuse, plus ou moins chère, individualise les participants à l'échange et rappelle l'existence de certaines hiérarchies qui se trouvaient plus ou moins gommées pendant la prise de contact<sup>2</sup>.

Cet objet qui circule extrêmement facilement d'une main à l'autre, y compris lors des interactions les plus fugaces, est illustratif des liens pouvant exister entre les différents hommes d'affaires. Il s'agit essentiellement de « liens faibles », dont Granovetter (1973) souligne qu'ils sont les plus efficaces pour progresser dans un cadre professionnel. Les connaissances rencontrées à l'occasion de réunions professionnelles ne sont pour la plupart pas ré-exploitées, mais le simple fait de posséder dans un classeur plastifié, dans une boîte en fer-blanc, ou encore sous la forme d'un simple tas réuni par un élastique, la carte d'une personne qui a été rencontrée, y compris une seule fois et y compris depuis un temps assez long (souvent, l'occasion à laquelle a eu lieu la rencontre est d'ailleurs mentionnée à la main sur la carte), autorise à la contacter le jour où elle semble être une ressource pertinente pour donner un renseignement, fournir de l'information, mettre en contact avec quelqu'un d'autre, etc.

<sup>1</sup> Notes d'observation du 13/03/2007.

<sup>2</sup> Sur cette question du lien entre cartes de visites et hiérarchies, la peinture romancée de l'univers des traders américains et du rapport de ces cadres à leur carte par Bret Easton Ellis dans *American Psycho* est édifiante (Ellis, 2005 : 65-67).

J'adopte de mon côté très rapidement et la carte de visite elle-même et le réflexe de la remettre systématiquement à l'ensemble des interlocuteurs, la plupart du temps en échange de la leur. C'est un moyen de montrer que je partage certaines normes, certains codes de communication qui entre dans la stratégie d'intégration dans les milieux étudiés. Adopter les modalités d'entrée en contact en vigueur dans ce monde social est en outre le moyen le plus efficace pour prendre contact concrètement, rapidement, et efficacement, c'est à dire d'une manière qui génère des entretiens et fasse avancer la recherche. J'entre dans un réseau virtuel auquel appartiennent les personnes que je souhaite contacter et mobilise certains points de ce réseau utiles à un moment donné. Pas de don sans contre-don : pour que cette stratégie fonctionne sur le long terme il a fallu me rendre utile en retour en transmettant des informations auxquelles j'ai pu avoir accès, en restituant certains résultats de la recherche, etc.

#### *1.1.4. Réseaux de solidarité : des conditions matérielles d'enquête particulières, gérées sur le mode de l'informel*

Le volet nigérian de cette enquête a été assorti d'importantes contraintes matérielles résultant en particulier du fait d'enquêter dans les principales villes du pays, Lagos et Abuja, où la vie est extrêmement chère, en ne disposant que d'un budget limité<sup>1</sup>. Difficilement possible, en particulier, de s'offrir l'hôtel durant les séjours de terrain ou de louer une voiture avec chauffeur, ce qui est pourtant conseillé selon les règles de sécurité établies par le consulat français ou par différentes entreprises opérant sur place, qui proscrivent radicalement tout recours aux transports en commun et tout déplacement à pied, en particulier la nuit et dans certains quartiers de la ville.

En essayant de résoudre ces problèmes concrets, j'ai mis à jour l'existence d'un réseau de solidarités informelles organisé autour des jeunes expatriés français<sup>2</sup> représentés à peu près au niveau de chaque entreprise et institution politique française, qui emploient toutes une ou plusieurs personnes sous statut V.I.<sup>3</sup>. Outre des services d'hébergement, beaucoup d'informations s'échangent au sein de ce groupe constitué, d'une part par les jeunes expatriés français répartis sur l'ensemble du territoire nigérian, d'autre part par quelques Nigériens (étudiants, artistes,

<sup>1</sup> Lagos et Douala sont les deux villes africaines figurant au top cinquante des villes les plus chères du monde (Mercer HRC, 2008). Elles sont classées respectivement à la 30<sup>ème</sup> et 34<sup>ème</sup> place, Paris occupant la 15<sup>ème</sup> et Moscou la première. Ce classement est toutefois effectué sur la base des prix pratiqués dans les quartiers les plus chers de la ville dans la mesure où il vise à mesurer le coût d'une expatriation dans lesdites villes et non le coût de la vie pour des locaux. Il ne donne donc pas une idée du coût moyen de la vie dans ces villes.

<sup>2</sup> Ces solidarités sont incluses dans un cycle plus large de don / contre-don (Mauss : 2007). Les personnes qui m'aidaient avaient en effet elles-mêmes bénéficié de ce type de services par des gens déjà installés au Nigeria et en me rendant la pareille, elles se défaisaient de leur dette initiale. De plus lorsque j'ai moi-même été dans des conditions matérielles confortables au Nigeria, j'ai à mon tour soutenu les gens qui m'avaient aidé mais aussi surtout de nouveaux arrivants (hébergement, conseils). Le cycle de don / contre-don s'étend ici sur plusieurs « générations » d'expatriés et s'inscrit dans une temporalité longue.

<sup>3</sup> Volontaires Internationaux, en Entreprise ou en Administration (VIE ou VIA), un statut particulier concernant les jeunes de moins de 28 ans désireux de se forger une expérience professionnelle conséquente à l'étranger, pour lesquels les charges patronales sont prises en charge par l'État français durant 1 à 2 ans afin d'inciter les entreprises et administrations à faire appel à de jeunes diplômés.

travailleurs humanitaires, cadres) en contact avec les différentes générations de Français se succédant à Lagos. J'ai ainsi recueilli des informations parallèles sur les entrepreneurs rencontrés en entretien, sur les pratiques en cours dans les entreprises françaises et nigérianes, sur les affinités et inimitiés existant dans les milieux d'affaires qui s'avéraient fonctionner en partie comme des microcosmes... Cela a de plus été l'occasion d'être en contact avec une autre catégorie de population avec laquelle sont connectés les hommes d'affaires, leurs femmes et familles lorsqu'elles sont présentes sur place, ainsi que les milieux expatriés français en général.

Le volet sécuritaire fait également partie des conditions d'enquête : il n'est pas possible de se déplacer dans n'importe quelles conditions, ce qui demande une logistique et une organisation beaucoup plus poussée que pour une enquête dans un autre pays. En se référant, d'une part aux règles édictées par les instances desquelles je dépendais lors des séjours sur place (consulat français à Lagos, GE multinationale 1, IFRA), d'autre part à l'expérience de personnes connaissant le pays depuis longtemps et à quelques règles de bon sens, il a été possible de mener cette enquête dans de bonnes conditions, sans m'exposer à des risques démesurés mais sans pour autant m'interdire d'accéder à des lieux et personnes qu'il était important de voir.

#### *1.1.5. Une sociologue bienvenue ?*

Cette sous-section est consacrée aux difficultés et facilités rencontrées au cours de l'évolution sur le terrain. Les difficultés annoncées par des personnes extérieures sont d'abord évoquées (1.1.5.1), puis celles effectivement rencontrées (1.1.5.2), avant de passer à l'analyse du sens des différentes facilités offertes lors de l'enquête (1.1.5.3).

##### **1.1.5.1. Les difficultés prédites par les acteurs de terrain**

Les difficultés évoquées par les premières personnes qui ont accepté de me renseigner (entretiens exploratoires) concernent l'accès à des personnes présentées comme peu disponibles et susceptibles de ne pas être intéressées par ce travail. En particulier, les hommes d'affaires nigériens sont présentés comme particulièrement difficiles à atteindre sans les connaître et sans évoluer dans le même monde qu'eux.

« *Enquêteuse* : Je vous remercie, moi j'ai terminé, je ne sais pas si vous avez des choses après à ajouter...

*Enquêté* : Non, c'est-à-dire, si, ce que j'aimerais demander, c'est... Tout d'abord, si ça se passe bien déjà pour ce que vous êtes venue faire au Nigeria ?



*Enquêteuse* : Pour ces quinze jours là ça c'est très bien passé. Mes rendez-vous ont eu lieu, j'ai appris pas mal de choses, donc ça c'est pas mal passé. Parce que, vous pensiez que ça allait pas très bien se passer ?

*Enquêté* : Non, non non. Parce que dans des... Quand vous venez au Nigeria, pour la deuxième fois déjà, ou la troisième fois maintenant...

*Enquêteuse* : Non c'est la première... ! [...]

*Enquêté* : Ah... Donc c'est la première fois ?

*Enquêteuse* : C'est la première fois.

*Enquêté* : Ah... Bon, je demande parce que des fois c'est... C'est pas évident.

*Enquêteuse* : C'est pas facile... Pour rencontrer les gens ? Donc vous pensez qu'il peut y avoir des difficultés quand même ?

*Enquêté* : Oh des fois oui<sup>1</sup>. »

Même en cas de rencontre, la situation serait potentiellement problématique et l'entretien susceptible de ne pas apporter d'information intéressante :

« Tu vas être très déçue par le comportement des gens. Ils disent oui à tout mais ils ne suivent pas en actes si on n'insiste pas lourdement et si on ne dit pas avec précision ce qu'on veut. Florence<sup>2</sup> [étudiante en doctorat ayant travaillé dans des villages Yoruba], c'était pas le même cas que toi, elle allait dans les villages pour discuter avec des gens simples. Toi les milieux que tu vises c'est différent. Ce sont des personnes riches, qui connaissent l'étranger, et qui ont des biens matériels. Ils sont plus compliqués, ils vont chercher à étaler leur haute position sociale<sup>3</sup>... »

Qui plus est, les thèmes que je souhaite évoquer et en particulier les relations interethniques sont jugés inadéquats, injustifiés dans ce contexte voire dans tout milieu d'affaires :

« Au Nigeria tu as un milieu d'affaires nigérian dans lequel tu as une représentation étrangère forte avec une mixité. Les décideurs forment une communauté de décideurs qui se connaissent, parlent, échangent, avec un but premier qui est quand même de faire de l'argent [...] J'ai envie de dire, ce raisonnement on peut le mettre aussi dans tous les pays quoi. Parce qu'une communauté de décideurs, elle existe en France, et à haut niveau tu t'aperçois que toutes les différences sont gommées et que les seuls, enfin... À mon avis hein, après c'est toi qui creuseras. Les seuls critères qui sont retenus sont moins la couleur et l'origine que l'efficacité de la personne<sup>4</sup>. »

*Enquêté* : Tu pourrais peut-être plutôt te demander comment les Nigériens et les Occidentaux coopèrent. Dans le milieu des affaires il y a aussi les Sud-Africains, qui sont noirs mais considérés comme des étrangers au même titre qu'un Occidental. Il y a aussi beaucoup d'Asiatiques : des Indiens, des Philippins, des Libanais, il y a

---

<sup>1</sup> Entretien avec le responsable de la CCFN à Lagos (qui vient compléter un premier entretien mené à l'occasion de l'un de ses passages à Paris), 13/03/2007.

<sup>2</sup> Comme les noms d'entreprises, les noms de personnes cités dans ce travail sont des pseudonymes.

<sup>3</sup> Conversation avec l'un des co-fondateurs et co-directeurs d'une entreprise de consultance, lors d'une soirée amicale à Paris réunissant plusieurs Français travaillant ou ayant travaillé au Nigeria. Notes d'observation du 28/01/2007.

<sup>4</sup> Entretien avec l'un des co-fondateurs et directeurs d'une entreprise de consultance, 08/11/2006.

une grosse diaspora libanaise en Afrique de l'Ouest. Bon, là je te parle en tant que membre de mon cabinet qui a une démarche opérationnelle et très orientée *business*, peut-être que toi tu as aussi d'autres points de vue, d'autres sources d'info...

*Enquêtrice* : J'ai déjà eu des échos de patrons noirs en France qui me faisaient remarquer que le cercle fermé des entrepreneurs était discriminatoire et raciste, c'est entre autres pour ça que je posais cette question du racisme, même si elle ne sera pas la seule.

*Enquêté* : Ah d'accord, oui, tu vois, je ne suis pas forcément au courant de tout.

*Enquêtrice* : [...] La question des identifications ethniques constitue un point de départ...

*Enquêté* : **Me coupe.** Justement là je ne te suis plus. Moi quand j'entends ce terme, ethnique, je pense aux ethnies africaines<sup>1</sup>.

Cette problématique des relations interethniques, selon les Français qui donnent leur avis, risque d'embarrasser les Nigériens concernés par l'étude dans la mesure où « ce sont des gens très fiers<sup>2</sup> » qui n'accepteraient pas d'entendre parler de racisme alors que leurs relations avec les hommes d'affaires français seraient marquées par un rapport très égalitaire et décomplexé, d'où des difficultés supplémentaires à augurer dans l'obtention d'interviews auprès de Nigériens.

La surprise des enquêtés à l'annonce du thème de la recherche est intéressante : ils évoluent au quotidien dans un milieu qui est interethnique ou, pour reprendre le vocabulaire qui leur est familier, multiculturel. Mais l'idée de réaliser un questionnement approfondi à partir de cet angle d'attaque semble, sinon les surprendre, du moins les gêner : il s'agit d'une thématique à laquelle il n'est pas, en France, politiquement correct de toucher trop en détail ou du moins de toucher d'une certaine manière<sup>3</sup>.

Cependant les promesses d'appui de la part de la ME et le très bon accueil réservé par la plupart des enquêtés, notamment nigériens, lors du premier voyage exploratoire au Nigeria, ont confirmée l'intuition que ces difficultés seraient dépassables.

#### 1.1.5.2. Les difficultés effectivement rencontrées

Une difficulté propre à l'ensemble des enquêtes sociologiques relève de la nécessité de se situer principalement dans le registre de la sollicitation, de réitérer les demandes d'entretiens par mail et téléphone, de s'y reprendre à plusieurs fois

<sup>1</sup> Entretien avec l'un des co-fondateurs et directeurs d'une entreprise de consultance, 31/10/2006.

<sup>2</sup> Expression qui revient dans la quasi-totalité des entretiens lorsque je demande aux interviewés Français ou non Nigériens comment ils caractériseraient la culture nigérienne.

<sup>3</sup> Il en va différemment avec les acteurs d'autres nationalités rencontrés durant l'enquête : anglo-saxons, maghrébins, latino-américains...

pour planifier des rendez-vous avec des personnes finalement dans l'impossibilité de me recevoir lorsque j'arrive à l'heure convenue, que ce soit à cause d'un événement imprévu mais prioritaire ou parce qu'ils ont oublié de noter ce rendez-vous et planifié autre chose à la place, etc. Un seul enquêté a pris l'initiative de m'appeler directement suite au premier mail envoyé pour me proposer un rendez-vous, les autres ont dû être contactés au moins une fois ensuite par téléphone. Cette situation s'est avérée particulièrement inconfortable au début de l'enquête car j'étais dépendante de l'information fourni par quelques interlocuteurs seulement. J'ai gagné en autonomie et en indépendance tandis que les sources d'information se multipliaient.

Ma position au sein du réseau d'enquêtés, éclairée par le schéma ci-dessus, provoque certaines difficultés pour avoir accès à des Nigériens. Les Français ont en effet tendance à m'orienter vers d'autres Français et les Nigériens sont sous représentés dans les entretiens (16 entretiens avec des Nigériens sur 50 entretiens). L'observation participante en entreprise permet de résoudre ce problème car de nombreuses opinions de cadres nigériens sont recueillies à l'occasion de conversations informelles et je participe durant cinq mois à des moments de sociabilité où les Nigériens sont représentés au même titre que les personnes d'autres nationalités, compensant ainsi un échantillonnage biaisé au niveau des entretiens.

Cette tendance à m'orienter vers des Français est sans doute liée à ma propre identité de Française et à la composition des réseaux de ceux qui me conseillent, au sein desquels les Nigériens se trouvent non pas exclus, mais minoritaires au sens numérique et sociologique du terme. Cela est révélé par le discrédit jeté sur leur parole qui justifie pour certains enquêtés le fait qu'ils ne m'orientent pas vers des interlocuteurs nigériens : certains d'entre eux me disent explicitement lorsque je leur demande des contacts de Nigériens que ces personnes ne sauraient pas me renseigner correctement où ne seraient pas intéressées pour me recevoir, préjugant ainsi de leurs compétences et de leur comportement et me fermant inconsciemment des portes.

#### **1.1.5.3. Les facilités offertes et leur interprétation**

Il faut revenir sur le sens des différentes facilités offertes (dont les plus significatives ont été le soutien ouvert et sur le long terme des ME de Lagos et d'Abuja et celui de cadres dirigeants de l'entreprise GE multinationale 1 dont quelques uns ont été particulièrement actifs pour que je puisse y entrer en mission d'audit / observation).

♦ Une dynamique d'échange

Envisager la relation d'enquête comme un échange comme le préconise Alain Morice (1999 ; 2005) à la compréhension des interactions avec les enquêtés.

Comme il le rappelle, au côté de motivations relatives à des gratifications matérielles ou symboliques ou à des obligations liées à une fonction sociale, peuvent apparaître des phénomènes tels que « la gentillesse sans arrière-pensées, les lois de l'hospitalité, la gratuité accidentelle », autant de « paramètres sympathiques [qui] ne sont pas à mépriser » mais qui ne peuvent en rien suffire à expliquer à eux seuls pourquoi les enquêtés ouvrent leurs portes à l'enquêteur, surtout dans des milieux sociaux où la contrepartie est une règle explicite.

Je suis pour ma part à la recherche d'informations, une ressource bien connue au sein des milieux économiques et qui peut se monnayer à des coûts très élevés. Beaucoup se prêtent au jeu avec prudence : si l'information est une ressource importante, elle peut aussi représenter un danger, être utilisée à l'encontre de celui qui la donne, certains interviewés ont déjà été confrontés à ce type de problèmes notamment avec des journalistes.

Qu'attendent en retour les personnes et groupes enquêtés qui acceptent de livrer cette information ?

« Le thème de votre thèse est intéressant dans le sens où peu de monde s'intéresse au Nigeria, outre pour parler de ses problèmes ! C'est donc avec plaisir que je vous ferai part de notre expérience<sup>1</sup>. »

Le souci de voir réhabiliter aux yeux de l'opinion le pays dans lequel il travaille et par là sa propre fonction, son propre travail, sa réussite ou celle de son entreprise dans le pays transparaît dans le discours de cet enquêté. Il attend que je fasse connaître au moins certains aspects de ce qui aura été observé afin de redorer le blason du Nigeria d'une part et des activités des entreprises sur place d'autre part<sup>2</sup>. Un discours positif est attendu par les enquêtés, qui n'appartiennent cependant pas à une catégorie de population invisible, dominée ou minoritaire n'ayant pas accès à la parole publique. Ils pourraient se passer du discours produit par la chercheuse et ne sont pas à la recherche d'un porte parole.

Le jeu de la réciprocité s'exerce également au niveau des analyses produites. Tous les enquêtés demandent à la fin des entretiens à être tenus au courant des

<sup>1</sup> Extrait du mail d'un enquêté en réponse à ma première sollicitation pour un entretien, 22/12/2006.

<sup>2</sup> En effet certaines entreprises pétrolières françaises et américaines sont régulièrement attaquées par la société civile pour des scandales environnementaux ou pour le rôle joué dans l'exacerbation des conflits dans le Delta du Niger. Plusieurs entreprises françaises ont été mêlées à de retentissantes affaires de corruption... Les entretiens auxquels se sont livrés leurs dirigeants peuvent être lus comme la traduction du souci d'afficher, de mettre en scène une certaine transparence.

résultats de l'enquête et de son avancement, soit par curiosité envers ce travail, soit dans l'optique d'exercer un contrôle sur la restitution. Je remets systématiquement des rapports d'étape d'une page ou deux aux enquêtés le demandant.

♦ Une curiosité pour la personne de l'enquêtrice

Selon certaines affirmations, être une femme travaillant dans et sur un monde globalement très masculin est un élément facilitateur.

« Enfin, en particulier, ils vont forcément essayer de te draguer, ça tu pourras pas y échapper. Il te sera nécessaire de jouer là-dessus, mais il ne faut surtout pas te laisser démonter, et être claire sur ce que tu veux si tu veux que les gens te donnent l'information<sup>1</sup>. »

« Tu peux te présenter comme ça, tu lui dis que tu es une Française qui fait des recherches, [...]. Les Nigériens ils sont... Excuse-moi, hein, quand on parle d'une femme hein, ils vont demander à voir ! Il va te recevoir [...] Il voudra te voir, dès qu'ils entendent parler d'une femme blanche, ils veulent voir, tous les Africains ils sont comme ça. »<sup>2</sup>

Les choses ne se sont pas passées de manière aussi nette à l'exception d'une ou deux scènes notoires<sup>3</sup>.

Je conjugue toutefois un certain nombre d'éléments (française + femme + jeune + chercheuse) qui me donnent un statut extrêmement rare au Nigeria, provoquant très certainement la curiosité de la plupart des interlocuteurs quelque soit leur propre statut et nationalité, ce qui les amène à accepter l'interaction (Paris, 2009c).

♦ Une preuve de professionnalisme

Mon statut de française fait partie des éléments motivant certains entrepreneurs français à me rencontrer au nom d'une solidarité avec leur compatriote.

Par ailleurs certains des Français dirigeant d'importantes filiales de multinationales ont également, suite à une nomination par le MAE, un titre de *Conseiller du commerce extérieur* auprès de l'ambassadeur de France qu'ils

---

<sup>1</sup> Conversation avec l'un des co-fondateurs et co-directeurs d'une entreprise de consultance, lors d'une soirée à Paris à laquelle j'ai été invitée dans la mesure où elle réunissait bon nombre de personnes (françaises) travaillant ou ayant travaillé au Nigeria. Notes d'observation du 28/01/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec un consultant indépendant, 01/10/2007.

<sup>3</sup> Tel cet ingénieur de GE nigérienne 2 chargé de présider une réunion technique lançant tout à coup à mon attention, au beau milieu du déroulement de celle-ci, « Madam, are you married ? », suite à quoi je réponds « yes » un peu gênée. La personne de GE multinationale 1 avec laquelle je suis venue à cette réunion enchaîne rapidement sur le point suivant l'ordre du jour ce qui évite à la conversation de s'enliser sur ce thème (notes d'observation du 26/02/2008).

informent et conseillent sur les questions commerciales. Certains d'entre eux considèrent qu'il est de leur ressort d'informer également les étudiants et chercheurs :

« Je suis ravi de vous recevoir aujourd'hui parce que, je sais pas si on vous l'a dit, mais je fais partie des Conseillers au commerce extérieur et j'estime que ça fait partie de nos missions, de notre travail d'informer les jeunes sur le commerce international, que ce soit au niveau des entreprises ou du monde de la recherche<sup>1</sup>. »

Au total, l'ensemble des Conseillers contactés donne une suite positive à la demande d'entretien et je ne peux prendre le temps de tous les rencontrer. Le responsable de projets qui accepte de m'accueillir pour la mission au sein de GE multinationale 1 fait aussi partie de ce corps.

L'appui apporté par les responsables d'institutions relais comme les ME ou la CCFN l'est normalement contre rémunération lorsqu'il concerne les entreprises. Il est probable cependant que les deux responsables des ME estiment qu'il relève de leur fonction de me renseigner, entre autres parce que les analyses que je produis sont susceptibles de les intéresser directement.

Outre la place de l'enquêteur sur le terrain, les méthodes choisies font partie des éléments influençant les résultats de la recherche, à expliciter.

## 1.2. Méthodes utilisées

L'objet exploré et les présupposés théoriques guidant cette approche se prêtent peu à une approche quantitative, j'ai donc surtout exploité les potentialités de méthodes qualitatives complémentaires.

### 1.2.1. Des méthodes statistiques peu adaptées à la recherche

Cette recherche a fait émerger un objet dont les caractéristiques ne sont pas connues *a priori* et sur lequel je dispose seulement d'indications limitées. Il n'a donc pas été possible de privilégier les méthodes statistiques qui impliquent de connaître à l'avance certains critères définissant la population qui forme l'objet de recherche. Un problème concret aurait également été de recueillir des statistiques émises par le gouvernement nigérian, qui sont très peu nombreuses et globalement peu fiables<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Entretien avec le responsable export d'une entreprise française, 23/05/2007.

<sup>2</sup> Par exemple les recensements sont régulièrement l'occasion de fraudes massives et de négociations d'ordre politique sur les chiffres finaux, ce qui ne leur donne au final plus guère de crédibilité scientifique et n'en fait pas un outil exploitable (Dare : 1986).

L'idée de cette thèse pas de se contenter de brosser une anatomie des milieux d'affaires que pourraient donner à voir les statistiques mais de s'intéresser aux relations et aux mécanismes organisationnels (dont un certain nombre relèvent de l'informel, c'est à dire qu'ils « laisse[nt] peu de traces » (Jounin, 2006 : 544)) qui expliquent l'allure de ce tableau. Les méthodes statistiques ne peuvent donc représenter un outil central. En revanche des données statistiques ponctuelles sont utilisées lorsque cela s'avère pertinent. Les fichiers RH d'une entreprise ou certains fichiers listant des entreprises sont ainsi exploités.

Je m'efforce également de modéliser certaines des données recueillies (qu'il s'agisse ou non de statistiques) et l'analyse qui en est tirée, principalement sous forme de tableaux, cartes et schémas dans l'optique d'une plus grande intelligibilité pour le lecteur.

### *1.2.2. Les entretiens : point de départ et point de clôture de l'enquête*

La situation d'entretien (1.2.2.1) puis les parti-pris d'analyse (1.2.2.2) et enfin deux formes plus particulière d'entretiens, les entretiens de clôtures et les entretiens exploratoires (1.2.2.3) seront évoquées.

#### **1.2.2.1. L'entretien comme situation sociale familière pour les enquêtés**

Les entretiens sont un bon prétexte à la prise de contact dans le cadre de la constitution des réseaux d'informateurs, puisque les personnes sollicitées sont habituées à cette forme d'interaction, qu'il s'agisse d'interviews données à des journalistes, d'entretiens avec des clients, des employés ou futurs employés. Si c'est pour la plupart la première fois qu'ils rencontrent un sociologue et qu'ils ne sont par conséquent pas familiarisés avec la formule spécifique de l'entretien semi-directif, le fait qu'un chercheur leur demande une entrevue ne leur semble néanmoins pas incongru. Ceux ayant répondu à mes sollicitations (parfois insistantes, surtout pour les enquêtés clés pour la recherche) le font toujours de manière positive.

Outre un prétexte à la prise de contact, l'entretien est une finalité en soi car générateur d'informations mais aussi de pistes, d'idées à explorer, d'éléments nouveaux de problématisation. Il est particulièrement adapté à la recherche de certains renseignements, notamment sur les profils d'acteurs et des esquisses de trajectoires. La problématique a mis à jour des éléments considérés comme des « problèmes » poussant les acteurs à s'organiser de diverses manières : si ces mécanismes d'organisation en eux-mêmes ne sont que difficilement cernables par les seuls entretiens, la manière dont sont perçus et commentés les divers « problèmes »

peut être appréhendée de manière approfondie par cette méthode. Des comparaisons peuvent être ensuite effectuées sur ces perceptions en fonction des profils et positions sociales des acteurs concernés.

Chaque entretien représente au moins un embryon de situation d'observation : je ne me contente pas de restituer le discours prononcé par l'interviewé mais porte également mon attention sur le contexte matériel de la rencontre<sup>1</sup>, la disposition des lieux, les personnes entrant et sortant pendant l'entrevue, les appels téléphoniques reçus, etc. Il m'est plusieurs fois proposé après un entretien de venir visiter les entreprises ou offert des occasions ultérieures d'observation après que j'aie précisé que j'étais intéressée par toute opportunité de venir voir « comment ça se pass[ait] concrètement ».

### **1.2.2.2. L'analyse des entretiens**

L'analyse de la cinquantaine d'entretiens est réalisée à partir d'une grille thématique (qui parle de quel problème et comment) et dans un effort pour retracer des trajectoires et mettre à jour des profils.

Le sentiment du plus ou moins bon déroulement d'un entretien repose notamment sur sa durée, sur la confiance générée chez l'interlocuteur, sur les informations recueillies, sur le discours plus ou moins « langue de bois »... Chacun de ces entretiens, quelle que soit la sensation qu'il laisse, est considéré comme ayant une valeur pour la recherche. En effet, les sociologues ont tendance à considérer qu'un entretien réussi est celui où ils ont accès à des secrets, où ils dévoilent des choses que l'interviewé essayait de leur cacher, conception qui implique de considérer la situation d'entretien comme un face-à-face entre un acteur qui essaierait de duper le sociologue et un sociologue qui aurait à déployer des ruses de Sioux pour percer la surface du discours et avoir accès à la coulisse. Cela revient à considérer implicitement que ces coulisses sont supérieures au devant de la scène auquel les enquêtés donnent accès en premier lieu. Je choisis pour ma part de mettre en symétrie la scène et les coulisses, sans considérer que la première serait moins importante et moins authentique que la seconde : la « présentation de soi » (Goffman, 1973), du travail, des problèmes évoqués, doit compter dans l'analyse des entretiens, qu'elle informe.

Cette appréhension des entretiens fait partie de l'approche compréhensive adoptée : sans prendre au mot tout ce que racontent les acteurs, il s'agit néanmoins de les prendre au sérieux, de ne pas considérer leur discours comme une surface de non-dit ou comme la seule projection de structures sociales qui s'exprimeraient en

---

<sup>1</sup> Qui a généralement lieu au siège d'une entreprise, d'une administration ou dans un café situé à un endroit central de Paris, Lagos ou Abuja. Un entretien a lieu au domicile d'une enquêtée à Lagos. Trois sont réalisés par téléphone, dont deux pour lesquels je n'ai rencontré la personne ni avant, ni après.



lui, dans la logique structuraliste.

### **1.2.2.3. Les entretiens de clôture, pendant des entretiens exploratoires**

Le dernier séjour de terrain au Nigeria, d'octobre à novembre 2008, complété par un séjour de restitution en octobre et novembre 2009, a pour but d'y recueillir des entretiens émanant d'acteurs différents de ceux interrogés jusque-là, à savoir des personnes impliquées au niveau politique dans des fonctions de régulation des activités économiques. C'est ainsi que quelques entretiens de clôture de l'enquête avec des personnes travaillant au niveau des Ministères et administrations nigériens (*Ministry of Telecommunications*, instances de lutte contre la corruption) et internationaux (représentation de la Commission Européenne à Abuja) sont réalisés. Ces entretiens sont beaucoup plus laborieux à obtenir que ceux précédemment décrits, ils nécessitent de faire jouer les contacts obtenus lors des précédentes phases de terrain et passer par nombre procédures, notamment l'écriture de lettres officielles pour les solliciter.

Ils représentent un décentrement par rapport à la population principalement étudiée, ce qui enrichit la recherche par un regard extérieur sur les entrepreneurs et leurs activités mais éclaire également plus en profondeur les liens entre ces entrepreneurs et les acteurs politiques ainsi que le rapport aux règles encadrant l'activité économique.

### **1.2.3. Les phases d'observation**

L'observation, chronologiquement, est venue après les entretiens puisque que les différents moments d'observation sont mis en place avec l'aide et l'accord de personnes préalablement rencontrées dans le cadre d'interviews. Il s'agit d'un complément nécessaire aux entretiens permettant de recueillir certaines informations supplémentaires et d'éclairer, recouper, compléter ou infirmer les données recueillies. Cette sous-section traite de deux types d'observation utilisés, l'observation directe (1.2.3.1) et l'observation flottante (1.2.3.2). De plus longs développements seront consacrés dans la sous-section suivante à l'observation participante.

#### **1.2.3.1. L'observation directe complétant les entretiens**

Les observations directes, c'est-à-dire au vu et au su de des « observés », sont lors des visites d'entreprises proposées suite à deux des entretiens. L'une est une entreprise où sont assemblées des chaises de bureau écoulées sur le marché

nigérian. Il s'agit d'une *joint venture*<sup>1</sup> franco nigériane qui importe les pièces par le biais de sa filiale française, qui elle-même passe commande dans différents pays d'Europe (Espagne et Italie en particulier). J'y découvre les ouvriers au travail dans l'atelier de montage, l'ensemble des locaux et des personnes travaillant dans les bureaux, l'extérieur de l'entreprise (plage). La seconde est l'une des rares entreprises françaises basées à Abuja, où sont fabriquées des cartes d'identité sécurisées. Les techniciens sont partis, je vois donc les locaux vides et le matériel au repos. J'étais dans ces cas-là Je suis dans les deux cas accompagnée d'un guide faisant faire le tour des installations ou de la partie des installations dont il ou elle est responsable et passe ensuite le relais à un autre guide pour d'autres salles ou matériel. Ces observations sont donc étroitement encadrées, durent peu (un après-midi pour la première entreprise, une heure pour la seconde) et sont également l'occasion de discussions informelles avec les différents guides. Elles sont restituées immédiatement après-coup dans le journal de bord.

#### **1.2.3.2. L'observation « flottante » à l'occasion de moments de sociabilité : colloques, salons, cocktails**

Ces moments de sociabilité sont des événements fermés : il n'est possible d'y accéder que sur invitation ou à la condition d'être français, les entrées sont contrôlées, parfois soumises à un prix d'entrée très élevé (plus de 200 euros pour un séminaire UbiFrance ou une conférence à la ME)... Ces barrières à l'entrée permettent d'effectuer un tri des participants et donnent une certaine valeur aux rencontres qui y sont faites, aux contacts qui noués, aux informations glanées. Ils réunissent des responsables d'entreprises et des fonctionnaires français et nigériens concernés par les questions commerciales.

Dans ce type de situations, je ne suis pas une observatrice directe mais plutôt une participante à la situation sociale où j'ai été invitée ou introduite. Colette Pétonnet (1982) parle d'observation flottante dans les lieux publics où le sociologue est anonyme :

« Je mets au point la méthode d'observation flottante', qui consiste à rester en toute circonstance vacant et disponible, à ne pas mobiliser l'attention sur un objet précis, mais à la laisser 'flotter' afin que les informations la pénètrent sans filtre, sans *a priori*, jusqu'à ce que des points de repère, des convergences, apparaissent et que l'on parvienne alors à découvrir des règles sous-jacentes. »

Ce type d'observations a pu être effectué régulièrement.

---

<sup>1</sup> « Coentreprise. » Il n'existe pas de définition officielle de la *joint venture*, partenariat industriel dans lequel sont impliquées une ou plusieurs sociétés basé sur la mise en commun, par contrat, de moyens et de risques et sur le principe de parité.

Il ne s'agit pas exactement d'espaces publics. Qui plus est J'interagis sur place avec les personnes présentes mais ma circulation dans ces espaces est relativement fluide et libre et je ne suis pas un protagoniste de la situation comme cela peut être le cas en entretien ou en observation directe.

J'assiste ou participe également à différents séminaires sur la thématiques des liens commerciaux entre la France et le Nigeria, à des salons consacrés aux entreprises françaises et nigérianes commerçant entre elles, l'un au Nigeria l'autre en France et enfin à des événements à caractère plus festif tels que des cocktails ou réceptions réunissant tout ou partie des milieux d'affaires concernés par l'étude.

Mon attention se focalise entre autres sur l'organisation de l'espace et la formation / déformation des groupes.

Au début de la recherche (décembre 2006) j'assiste à un séminaire organisé par Ubifrance, l'Agence de développement des entreprises à l'international du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi (plus précisément de la Direction Générale du Trésor et de la Politique économique –DGTPE- de ce Ministère) et du Secrétariat d'État au commerce extérieur (voir chapitre 6 pour plus de détails sur cet organisme), invitée par l'un des intervenants.

Je me rends par la suite, à la fin de la recherche cette fois-ci, à Besançon pour un forum consacré à promouvoir les partenariats entre entreprises françaises et africaines, organisé par une association présidée par un Nigérian. Beaucoup de structures et d'intervenants nigériens sont donc présents. Je participe à l'événement en tant qu'intervenante, je suis donc à la fois informée et informatrice, ce statut étant rendu possible par l'état d'avancement du travail d'enquête proche de son étape finale.

À Lagos enfin, ont lieu, 1) la *French Week*, semaine d'exposition, séminaires et animations consacrée aux partenariats entre entreprises françaises et nigérianes et 2) diverses occasions de rencontres au niveau de la communauté d'affaires internationale de Lagos ou des expatriés de différentes nationalités parmi lesquels se retrouve en grande majorité les entrepreneurs français : cocktails organisés par des ambassades, événements culturels...

Me trouver à ces endroits permet de compléter l'observation dans le cadre du travail et d'avoir une vision plus complète de la sociabilité des élites économiques internationales au Nigeria. Ces salons et cocktails sont l'occasion de mettre à jour la difficulté à définir clairement une sphère « travail » et une sphère « hors travail » pour ce type de population. L'interaction, la communication et l'échange d'informations, voire la conclusion de certaines affaires ou au moins des étapes majeures dans la conclusion de ces affaires, ont souvent lieu dans des espaces et des moments qui ne sont pas censés être ceux du travail. Je dois donc moi-même

être présente dans ces lieux et ces moments. Mon statut dans ces moments est différent par rapport aux moments de travail. Je suis toujours chercheuse mais, comme l'ensemble des personnes présentes je n'étais pas officiellement au travail et prends part au divertissement général.

Ces phases d'observations, mi-flottantes, mi-participantes, ont été complétées par une longue période d'observation participante, en entreprise cette fois-ci, c'est-à-dire au dans le cadre formel du travail.

#### 1.2.4. « *Ils doivent vous attendre comme le messie là-bas!* » *L'observation participante en entreprise et ses ambiguïtés*

Cette phrase, prononcée par le responsable RH de l'entreprise sous-traitante basée en région parisienne avec laquelle je signe mon contrat de travail, est révélatrice de l'une des idées reçues qui peut circuler sur le sociologue ou l'expert en général, parfois perçu comme la personne venue de l'extérieur qui viendrait résoudre tous les problèmes de la structure. Cette sous-section, qui s'attache à décrire les conditions de la plus longue partie du travail de terrain, l'enquête en entreprise à Lagos, montre que les rapports de pouvoir dans lesquels se trouve inséré le sociologue l'amènent à occuper une position beaucoup plus complexe que cela et invitent à relativiser ce point de vue. La place dans l'entreprise au cours du déroulement de l'enquête et les perceptions de l'enquêtrice par les différents acteurs (1.2.4.1), les situations de visibilité de la sociologue et leur gestion (1.2.4.2), l'autonomie de la chercheuse (1.2.4.3), puis les attentes réciproques de celle-ci et des enquêtés (1.2.4.4) sont analysées tour à tour.

##### 1.2.4.1. La position au sein de l'entreprise

###### ♦ Une multiplicité de tâches pour un statut ambigu

J'entre au *back office* (voir schémas 2 et 3) du projet « GE nigériane 2 » en tant qu'« auditrice qualité » afin d'y réaliser les observations nécessitées par le travail de recherche (je ne suis néanmoins pas embauchée en tant que « chercheuse » ou « sociologue » ou « ethnologue »), un travail d'analyse de la relation entretenue avec le principal client nigérian pour la direction de l'entreprise (d'où le titre d'« auditrice qualité ») et diverses tâches s'apparentant à du travail de documentaliste : réalisation de systèmes de classement pour la correspondance et les contrats, préparation des documents nécessaires à un audit interne (la mention « documentaliste » ou « secrétaire / assistante » aurait donc également pu apparaître sur le contrat)... L'ensemble de ces tâches a permis d'enrichir plus ou

moins directement le travail de recherche en permettant l'accès à un matériau riche et varié.

La multiplicité des tâches menées de front est propice à une ambiguïté du statut dans l'entreprise. Si je suis clairement identifiée comme sociologue auprès des membres de la direction qui m'ont embauchée et savent que la réalisation d'une thèse de doctorat est la justification principale de ma présence dans l'entreprise, il n'en va pas de même auprès des autres acteurs du *back office* ni de la filiale de GE multinationale 1 qui occupe les mêmes locaux.

Il m'a en effet été demandé à l'arrivée sur le projet de rester discrète sur mon statut de doctorante et de privilégier celui d'auditrice qualité. « Tu sais que le groupe GE multinationale 1 ne va pas très bien en ce moment. Les gens ne comprendraient pas forcément qu'on fasse venir une doctorante comme ça alors qu'à côté on fait tout pour réduire le personnel » explique mon supérieur pour justifier une telle requête.

J'obtempère dans un premier temps à cette consigne mais me rends très rapidement compte que la rumeur s'est par ailleurs répandue et que la majorité des gens rencontrés pour la première fois est au courant de mon activité sur le projet. Jongler entre les statuts de doctorante et d'auditrice n'a pas toujours été confortable.

L'un comme l'autre justifient les nombreux entretiens réalisés et la demande régulière d'informations à différentes personnes du management ou de la partie opérationnelle du projet. Ces deux statuts permettent également l'accès à un certain nombre de documents.

Ils ont en revanche des implications distinctes en termes interactionnels. L'audit est une opération de contrôle, de mesure de la performance qui peut éventuellement aboutir à des sanctions. La confusion est souvent fréquente entre le travail de sociologue en entreprise et celui d'auditeur, comme le soulignent des sociologues et ethnologues ayant enquêté en entreprise :

« Le projet anthropologique qui structure [le] travail est d'un intérêt mineur, voire nul pour mes interlocuteurs. Par contre mon 'rapport' peut contenir des informations susceptibles d'être réutilisées pour évaluer les qualités ou les aptitudes des uns et des autres ou encore l'efficacité de telle action... » (Flamant, 2005 : 140).

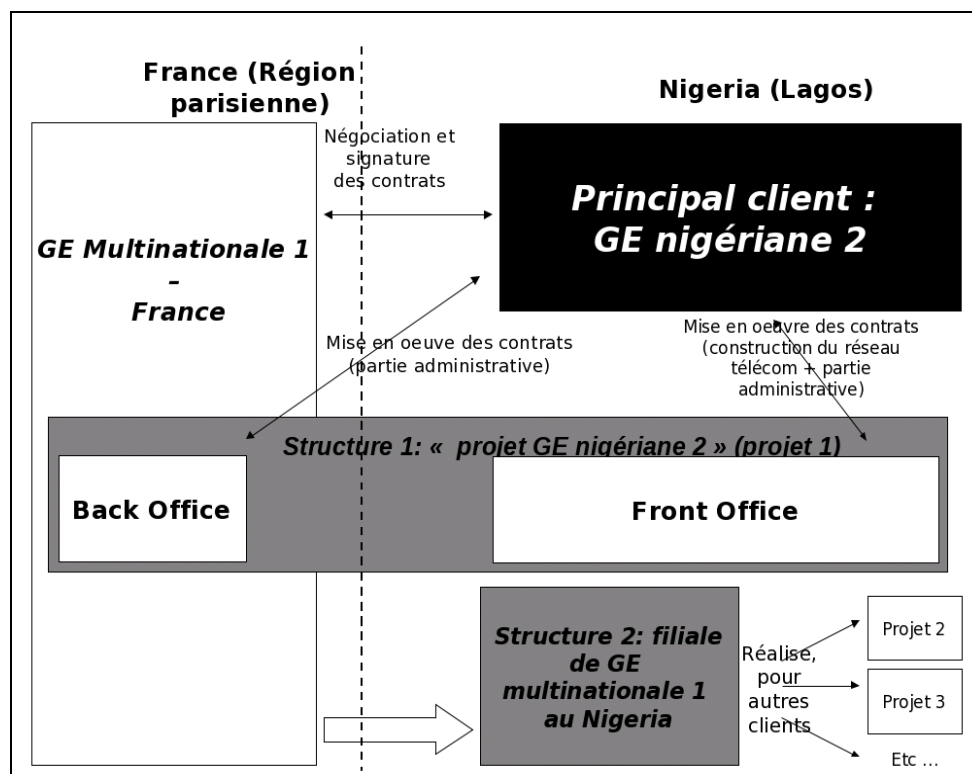
Cette confusion est d'autant plus facile que je porte effectivement la double casquette de sociologue et d'auditrice. Bien que le terme *quality auditor* ne soit une réalité que sur le contrat de travail et guère dans le travail de tous les jours (les rapports remis à la direction relèvent davantage de l'analyse sociologique que de l'évaluation du système), il est celui qui marque les esprits des personnes à qui l'on

je suis présentée comme telle. Il introduit une ambiguïté hiérarchique lorsqu'il s'agit de quelqu'un travaillant sur le même projet : le statut d'auditrice me permet potentiellement d'évaluer le travail que fait cette personne ou les performances de son service par exemple. Comme je travaille de manière proche avec les deux personnes les plus haut placées dans le projet, il y a de fortes chances que je sois associée à la direction dans l'esprit des interlocuteurs.

♦ Proximité à la direction et incertitudes quant à mon pouvoir réel dans l'organisation

Suite à des démarches ayant pris un certain temps et plusieurs entretiens avec des cadres haut placés à GE multinationale 1, j'y ai obtenu un contrat d'embauche de cinq mois. L'entrée dans l'entreprise est négociée avec la direction du principal projet au Nigeria, qui forme une structure à part du fait de son ampleur financière et humaine. Le terme *projet GE nigériane 2* est utilisé pour désigner la structure où je travaille tandis que *GE multinationale 1* désigne l'entreprise elle-même. Il sera précisé s'il est question du siège en France ou de la filiale au Nigeria ou encore d'une autre filiale. Sur le projet GE nigériane 2, sont distingués le *back office* basé à Paris et le *front office*, à Lagos, au sein duquel je travaille la plupart du temps. J'ai néanmoins l'occasion de passer aussi une semaine au *back office* pour y réunir des documents administratifs.

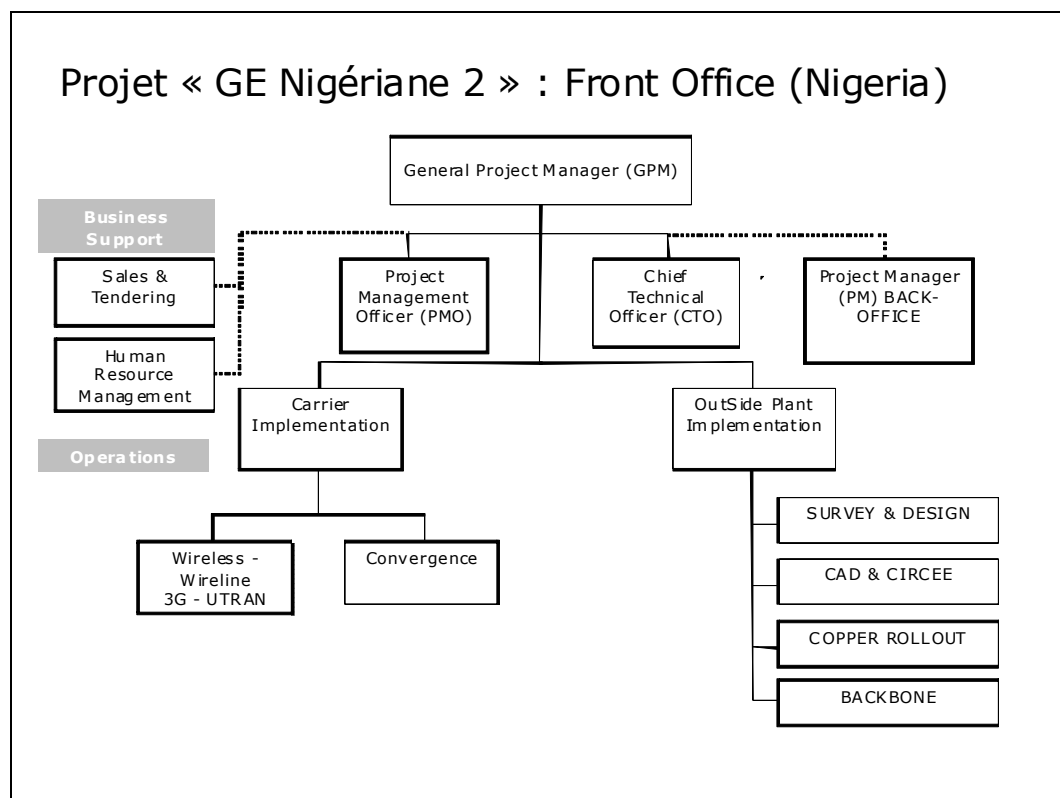
**Schéma 2 : Structuration de GE multinationale 1 en France et au Nigeria – Réalisé à partir des données de terrain**



La proximité à la direction est une réalité structurelle de ma position dans l'entreprise. Combinée avec une certaine autonomie laissée par la direction en question, elle constitue d'une part le cadre de l'enquête et d'autre part celui de la restitution des résultats.

Les conditions de mon entrée à GE multinationale 1 sont discutées avec le responsable de ce projet et son *Project Management Officer* (PMO), l'un de ses trois adjoints qui devient par la suite mon supérieur direct. Je travaille au *Project Management Office* (PMO également) qu'il dirige. S'y trouvent le contrôleur de gestion (Français) et deux assistantes (Nigériennes), le *Project Planner* (Nigérian), un ingénieur informaticien (Nigérian), l'équipe chargée des livraisons de matériel de la France au Nigeria (un manager et deux stagiaires nigériens). Physiquement comme hiérarchiquement, je suis donc associée à la direction<sup>1</sup>.

**Schéma 3 : Organigramme du « front office » du projet « GE nigériane 2 » de GE multinationale 1 au Nigeria – Source : documentation interne**



Le PMO et plus occasionnellement le responsable de projet m'assignent les tâches administratives à réaliser. Dans un premier temps, c'est le premier qui m'introduit auprès des autres managers dirigeant la conception du réseau

<sup>1</sup> L'analyse de la structure de l'entreprise, des hiérarchies et rapports de pouvoirs internes est effectuée au chapitre 7.

téléphonique et les opérations de terrain (la construction du réseau) afin qu'ils me permettent d'assister à leurs réunions avec le client. C'est notamment le cas pour les personnes désignées sur l'organigramme précédent comme *Chief Technical Officer* (CTO) et responsable *Carrier Implementation*.

Une certaine dépendance existe donc au début de l'enquête vis-à-vis de la direction (le responsable du projet, son adjoint et le chef de la filiale de GE multinationale 1 à Lagos) qui est relativement libre de m'ouvrir certaines portes et d'en fermer d'autres, par exemple celle du service des RH<sup>1</sup>.

Ces portes ouvertes à la fois à haut et à bas niveau hiérarchique dans le projet (possibilité de rencontrer les personnes et de les accompagner dans leurs réunions avec le client) le sont sur des personnes plus ou moins coopérantes. En particulier, certaines de celles qui ne sont pas particulièrement proches des dirigeants ressentent mon introduction auprès d'eux comme une intrusion indésirable :

Juste avant de partir [de la soirée], je prends le café avec Octave [Responsable de la supervision d'un équipement pour le client de GE multinationale 1] qui me dit : « Nous au début on rigolait avec Loig [Membre breton de l'équipe « support »], on disait 'on est des ouvriers nous...' On te trouvait hautaine. 'Elle vient nous observer celle-là...' » Passé l'effet de surprise, je continue à discuter de cette question avec lui, et lui fais remarquer que ma plus grande peur était justement d'être perçue comme ça. Que je suis loin d'observer « de haut » mais que j'ai à apprendre du terrain. « Non mais c'est bon hein, c'est oublié, c'était au début ça, mais c'est vrai qu'on a bien rigolé avec Loig. »<sup>2</sup>

Cela correspond à un risque souligné par Norbert Alter au sujet de l'enquête sociologique en entreprise, celui d'être perçu par les subordonnés comme un enquêteur envoyé par la direction, un certain nombre de malentendus risquant de s'ensuivre d'une telle situation :

« En analysant les rapports sociaux et leurs effets sur le fonctionnement de l'entreprise, [le sociologue] est amené à dévoiler, à démasquer des situations cachées, clandestines. Ne porte-t-il pas alors une lourde responsabilité, celle de forcer les acteurs à jouer à découvert ? Ou encore : ne peut-il pas être assimilé à une sorte d'« auditeur » des rapports sociaux dont la fonction consiste à « rapporter », à mettre en évidence les écarts et les raisons de ces écarts, par rapport à la politique de l'entreprise et à laisser entre les mains des seuls dirigeants une connaissance pratique tirée de l'enquête ? » (Alter et Dubonnet, 1994 : 140).

Très rapidement des liens directs avec chacun de ces subordonnés sont tissés

<sup>1</sup> [Mon responsable] me fait tout d'abord faire un « tour du propriétaire » : visite de l'ensemble des locaux, des différents services, et présentation aux personnes qui sont encore là. Au sujet du gestionnaire des RH locales, qui est un Nigérian, il m'a dit lors du commentaire de l'organigramme : « lui, c'est un gars qui fout rien de la journée. [...] ». Lorsque nous passons devant sa porte, qui est fermée, me dit « bon, lui, je te le présente pas hein... » Notes d'observation du 15/01/2008.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 10/05/2007.



jusqu'au bas de la hiérarchie du projet. Ils permettent d'accéder à davantage de réunions et de couches hiérarchiques de la structure, correspondant à autant de couches hiérarchiques dans l'entreprise client (*Sales and tendering*, responsables *wireless*, *wireline*, 3G, UTRAN, responsable convergence, responsable *Outside Plant Implementation* ainsi que leurs subordonnés, qui n'apparaissent pas sur l'organigramme précédent).

Qui plus est, et c'est la raison principale de ce rapprochement, cela permet de prendre conscience directement des hostilités que pouvait provoquer ce travail et de dialoguer avec les personnes concernées. Il est ici utile de jouer du statut de doctorante. Les tenants et aboutissants de mon travail sont à expliciter en soulignant particulièrement que son but est de recueillir des informations et des matériaux dans le cadre de la thèse.

Si le travail de recherche de doctorat intéresse la plupart des personnes avec qui je discute, l'idée que d'un rapport sur la relation client est celle qui séduit le plus les différents interlocuteurs quelque soit leur place dans la hiérarchie du projet. Il n'y a pas vraiment de peur que ce rapport puisse consister en l'émission d'avis défavorables sur leur activité<sup>1</sup>. Les quelques réactions de rejet ont donc été dépassées et de multiples personnes ont adhéré à l'enquête, m'ont assisté et ont souhaité connaître ses résultats. Si quelques personnes ne se sont pas intéressées à ce travail, Aucun opposant actif ne s'est manifesté.

#### **1.2.4.2. Entre discrétion souhaitée et difficultés à passer inaperçue**

À partir du moment où l'existence d'influences réciproques entre le sociologue et son terrain est admise, il est évident que l'enquêteur ne peut passer totalement inaperçu et que, en particulier au début de l'enquête, il doit donner des justifications de sa présence et se faire accepter auprès des autres acteurs (c'est le processus qui a été décrit dans les sections précédentes).

C'est le cas au cours de cette enquête même dans des circonstances où je pense pouvoir me fondre dans la masse, par exemple des réunions avec une trentaine de participants où il n'est pas demandé pas à chacun de se présenter au début. Je suis en effet souvent repérée à un double titre : l'une des rares blanches (dans les réunions avec l'entreprise client mais également au sein des bureaux de GE multinationale 1) et, quelque soit la situation, l'une des très rares femmes (et *a fortiori* l'une des seules femmes blanches). Cette situation (posséder un statut « rare » repéré et mis en exergue par les autres acteurs) m'amène à être parfois

---

<sup>1</sup> Des plaisanteries récurrentes sur la question, sous la forme générique « ne dis / fais pas ça, après Marjolaine va le mettre dans sa thèse ! », en particulier dans les moments informels tels que les repas ou les pauses café, attestent que cette possibilité est néanmoins présente dans les esprits.

plus visible que je ne le souhaite et à devoir gérer cette visibilité<sup>1</sup>. Le temps passé dans l'entreprise et la participation récurrente aux réunions s'avère crucial pour me faire progressivement « oublier » ce qui permet, notamment sur la fin de la mission, d'observer des réunions où je ne suis plus forcément un centre d'attention.

En raison du statut d'auditrice ou de celui de sociologue étiquetée spontanément comme « spécialiste des entreprises » ou « spécialiste du Nigeria » (ma simple présence dans les lieux en témoignant), je suis régulièrement sollicitée pour donner mon avis, à titre formel ou informel, sur diverses questions : le rôle du Nigeria en Afrique, les politiques globales du groupe GE multinationale 1 qui se trouve en grande difficulté financière et met en place des plans de licenciement, etc. Dans ces situations je donne quelques éléments de réflexion en précisant toujours d'« où » je parle, c'est-à-dire en tant que personne ayant travaillé un peu le sujet sans pour autant en être une spécialiste.

#### **1.2.4.3. Une autonomie à manier avec précaution**

Une grande autonomie m'est laissée pendant le séjour à GE multinationale 1. Une fois réalisées les tâches qui m'étaient imparties, je gère mon temps sans avoir à en référer à mon supérieur : entretiens dans les services désirés, réunions avec les personnes qui m'y invitent par exemple. Il est donc relativement facile, au fur et à mesure que je m'intègre dans l'entreprise, d'accéder à des personnes auprès de qui je n'ai pas été introduite au départ. Par exemple le service des RH devient accessible par l'intermédiaire d'un cadre nigérian travaillant dans mon bureau et connaissant très bien son responsable.

Aucune restriction n'ayant été fixée explicitement par la direction, je m'applique à comprendre où se situaient les limites implicites à mon action et pourquoi : une partie de la mission consiste à essayer de découvrir et de m'appropriier les règles qui régissaient l'univers où je suis immergée.

En effet, s'il ne s'agit pas de rester dans les chemins balisés par les différents informateurs, il est important d'être consciente des moments où j'enfreins les règles du jeu. L'appropriation de ces règles est de plus primordiale pour savoir quand les autres acteurs de l'univers social les enfreignent eux-mêmes et comprendre pourquoi.

---

<sup>1</sup> Par exemple lorsque j'étais présente à des réunions présidées par le client, en particulier au début, la personne en charge de la présidence faisait parfois remarquer lors des séquences houleuses (lorsque des gens se levaient et se mettaient à crier notamment) qu'il y avait une femme dans l'assistance et qu'il fallait mieux se tenir. Ou, lorsque le président de séance était quelqu'un qui ne m'avait jamais vu, il demandait à la « lady » (et à personne d'autre) de se présenter. Tandis que si j'avais été un homme, il n'aurait certainement pas noté ma présence parmi le grand nombre de participants.

Cet écheveau de règles plus ou moins formalisées est complété par un système complexe d'attentes réciproques émanant de ma personne et des multiples enquêtés. Il est difficile de prétendre avoir compris et satisfait l'ensemble de ces attentes mais il peut être utile d'en souligner quelques unes.

#### **1.2.4.4. Attentes réciproques de l'enquêtrice et des enquêtés**

Comme mentionné plus haut, la relation d'enquête peut se lire comme un échange avec des attentes du côté de l'enquêteur et des enquêtés. Quelles sont ces attentes réciproques dans la partie de l'enquête s'étant déroulée sous forme d'observation en entreprise ?

##### ♦ L'enquêtrice

Dans l'entreprise comme dans le cadre général de l'enquête, je suis avant tout à la recherche d'informations pour l'avancement du travail de recherche, donc de personnes susceptibles de fournir ces informations. Mon objectif est dès lors de nouer un maximum de contacts avec des personnes aussi variées que possible en termes de fonctions au sein du projet, de parcours personnel, de profils... Dans le but de comprendre le fonctionnement de l'organisation et de ses relations avec d'autres organisations telles que l'entreprise client.

##### ♦ La direction

Parmi les tâches réalisées, certaines sont directement utiles à la direction du projet, notamment celles relevant d'un travail de secrétariat ou de documentaliste. Elles ont été évoquées lors de l'entretien précédant ma venue sur le projet comme une contrepartie à la réalisation des observations et entretiens pour la recherche de doctorat. Pour la direction parisienne comme pour celle de Lagos donc, je représente une force de travail dans le domaine administratif.

Je suis en outre chargée de réaliser sur la base des observations et entretiens menés pour l'enquête un rapport sur la « relation client<sup>1</sup> », en particulier sur les scènes conflictuelles ayant lieu dans le cadre de la relation commerciale avec GE nigériane 2. Ce rapport n'est pas ce qui motivait le plus ceux qui m'ont embauchée mais il est néanmoins attendu ou du moins certaines choses en sont attendues.

Rendre le client responsable des problèmes susceptibles de gêner la

---

<sup>1</sup> Il s'agit des termes employés par la direction lors de l'entretien d'embauche et durant la mission sur place. La démarche sociologique consiste dans un premier temps à chercher ce qui se trouvait derrière cette expression, quel est le sens que lui donnent ceux qui l'emploient et quel sens pourrai-je lui donner en tant que sociologue. Ces considérations sont développées dans le chapitre 6.

construction du réseau téléphonique est une pratique courante observée à tous les niveaux. Il est fort probable que les membres de la direction attendent du rapport une caution scientifique à ces accusations sous couvert de formuler des recommandations sur « la manière d'améliorer la relation au client » (demande souvent exprimée).

Cela est particulièrement lisible dans les commentaires au sujet du le rapport une fois celui-ci remis. Ceux qui émanent de la direction reflètent une attente forte de voir le client rendu responsable des différents aspects de la relation considérés comme des dysfonctionnements (les conflits en tout genre, écrits ou oraux, collectifs ou individuels). Le reproche principal est en effet été que je me focalise trop sur les conflits internes à la structure et pas assez sur ceux avec le client (les premiers expliquant pourtant en grande partie les seconds) et surtout pas assez sur la responsabilité portée par le client dans ces conflits, alors que mon objet était plutôt de décrire les mécanismes organisationnels menant au conflit et non de chercher un ou des coupables.

Cette caution scientifique aurait vraisemblablement conforté la direction de Lagos dans sa propre perception de la situation qui m'a été présentée par ses représentants à mon arrivée. Elle leur aurait de plus permis d'apporter des arguments en leur faveur à leur propre hiérarchie à Paris, qui leur reproche l'aspect conflictuel de la relation entretenue avec le client.

Ces aspects allant de pair avec une sincère volonté de faire changer la situation et de faire évoluer certaines pratiques, j'ai certaines difficultés à faire comprendre que je ne suis pas compétente pour formuler des recommandations sur la question (ce qu'un auditeur se doit normalement de faire), mon rôle étant plutôt de brosser un tableau de la situation, d'expliquer pourquoi et comment les rapports fonctionnent. Libre ensuite à la direction de se saisir de ces conclusions pour prendre certaines mesures.

Concernant les questions liées à l'ethnicité des acteurs, il en est demandé, sinon une abstraction, du moins une euphémisation ou une sublimation mettant en avant le « dialogue », les « dynamiques » et les « synergies » qu'entraîne la « multiculturalité » de l' « équipe ». Les conflits pouvant être liés aux identités ethniques et nationales sont passés sous silence, il m'est demandé de les évoquer encore moins alors même que je me suis préalablement autocensurée, pressentant que ce thème risque de poser problème.

C'est plutôt une mise en valeur des caractéristiques liées à la classe des enquêtés qu'à leur ethnicité qui est attendue, de la part non seulement de la direction de l'entreprise mais de l'ensemble des enquêtés (hommes d'affaires extérieurs à l'entreprise, bas de la hiérarchie de l'entreprise). La valorisation de la

figure de l'entrepreneur aventurier en pays hostile est notamment très appréciée.

Il m'est demandé également de lier plutôt les difficultés rencontrées dans la relation avec le client à l'incompétence des cadres de l'entreprise client (Nigériens et Indiens principalement) qu'à l'organisation interne de l'entreprise, ce qui met d'autant plus en valeur les réussites commerciales.

♦ Les enquêtes du bas de la hiérarchie

La réalisation du rapport provoque également l'intérêt des personnes se situant au bas de la direction du projet, en particulier celles chargées de la direction des opérations et des interactions avec les techniciens travaillant sur le terrain. Ces strates de la hiérarchie se perçoivent en effet comme moins importantes dans l'ensemble du projet et la plupart de leurs représentants expriment leur satisfaction que je m'intéresse à leur travail.

L'une des raisons possibles de cette satisfaction, évoquée à nouveau par Norbert Alter qui la considère comme un autre malentendu pouvant résulter de la présence d'un sociologue en entreprise, est l'attente de me voir porter le point de vue de cette catégorie d'employés :

« [...] Les acteurs n'ont pas toujours la volonté d'avancer masqués. Au contraire, certains tendent à saisir la présence du sociologue pour en faire leur émissaire auprès des directions. Ceci rentre dans une stratégie globale des acteurs porteurs d'innovation ; ils demandent à être évalués par le plus haut niveau institutionnel : ce dévoilement volontaire représente le moyen de mettre en évidence la légitimité de leurs jeux et, simultanément, d'éclaircir le jeu de leurs opposants. » (Alter et Dubonnet, 1994 : 140).

Sans aller jusqu'à me prendre à partie en tant que porteuse de revendications éventuelles auprès de la direction, il est fréquent je sois sollicitée pour dire ce que je pense de tel ou tel problème soulevé en réunion et de la responsabilité que porte le client à ce niveau. La personne qui questionne me livre ensuite généralement son point de vue sur la question, souvent de la forme 1) c'est le client qui est responsable de ce dysfonctionnement, 2) la direction du projet ferait mieux de mener une enquête de manière à déterminer que c'est bien le client qui est responsable plutôt que d'en rejeter la faute sur nous.

Les motivations qui amènent le chercheur sur un terrain donné, les méthodes d'enquêtes employées, bref, les diverses modalités d'interactions avec le terrain posent des problèmes déontologiques qu'il convient maintenant d'aborder.

### 1.3. Questions déontologiques liées à l'enquête

Cette section se focalise sur les moments et les aspects de l'enquête lors desquelles les problèmes déontologiques se posent avec le plus d'acuité. Le parcours m'ayant amené sur le terrain d'enquête, nécessaire pour comprendre la manière dont sont abordées les questions de déontologie est rappelé (1.3.1) avant d'évoquer les diverses négociations avec les acteurs de terrain autour de la manière de mener l'enquête et d'en restituer les résultats (1.3.2). Les problèmes déontologiques posés par les méthodes d'enquêtes sont ensuite abordés (1.3.3) et une dernière sous-section est consacrée à la sortie du terrain (1.3.4)

#### 1.3.1. *Implication : un parcours atypique*

Le choix de beaucoup d'objets d'enquêtes sociologiques trouve son origine, entre autres considérations dans une affinité personnelle du chercheur par rapport à cet objet, à ce milieu, à cette population. Par la suite l'enquêteur cherche, par la mise en place d'un protocole d'enquête, à construire une distance vis-à-vis de cet objet qui soit suffisante pour lui permettre de mener l'enquête.

Comme souligné précédemment le chemin dans mon cas a été plutôt inverse. J'étais portée par une espèce de curiosité vis-à-vis de milieux sociaux et de fonctionnements perçus comme extrêmement étrangers ainsi que par une envie de traverser certaines frontières peu évidentes à franchir, mais à travers lesquelles il devait y avoir certains points de passage, de contact à découvrir. Entre les objectifs et idéaux de la recherche et ceux du monde de l'entreprise, entre les identités professionnelles de la chercheuse et celles des ingénieurs et managers, entre le fait de mener cette recherche en solitaire et le contexte sécuritaire *a priori* rédhibitoire, entre mon statut de femme jeune et occidentale et celui de mes interlocuteurs, pour la plupart des hommes plus âgés et africains pour certains. J'ai donc dû franchir ces frontières symboliques ou physiques pour parvenir à mener l'enquête<sup>1</sup>.

Le choix de l'interprétation compréhensive est le fruit d'une position théorique considérant que les frontières entre l'enquêteur et les enquêtés peuvent être dépassées (ce qui ne signifie pas abolies). En effet la démarche compréhensive est sous-tendue par l'idée qu'il n'y a pas de situation, d'action ou de discours incompréhensibles. Il est toujours possible d'établir des analogies entre un discours ou une action qui semble à l'enquêteur étrange, inadéquate et des situations qui lui

---

<sup>1</sup> Le terme « frontière » est ici entendu dans un sens dynamique, le même que celui que Fredrik Barth lui donne dans son ouvrage *Ethnic Groups and Boundaries* où il considère qu'une frontière identitaire ou sociale est une limite négociable et non fixée ni immuable dans le temps et l'espace. Elle est poreuse, changeante, peut disparaître, réapparaître ou se former en de nouveaux espaces où elle n'existait pas (Barth, 1969).

sont familières (Lemieux, 2006).

Dans le cas de cette enquête, il s'agit de milieux très différents du mien (les milieux d'affaires internationaux) et sur lesquels mon propre milieu, celui des universitaires, élabore une série de stéréotypes et de représentations connotés négativement dont j'e dois veiller à ce qu'ils n'obscurcissent pas la compréhension en les tenant pour vrais *a priori*<sup>1</sup>.

Les frontières ont donc un statut d'éléments révélant les zones possibles d'incompréhension entre moi-même et les enquêtés mais ne devant en aucun cas être perçues comme bloquantes. Il s'agit plutôt de décalages entre mes attentes et la réalité stimulant la curiosité, sur lesquels s'appuyer pour faire avancer la compréhension et donc la recherche<sup>2</sup>.

Petit à petit des liens de proximité plus ou moins forts sont noués à la faveur de la curiosité provoquée par le flou de mon statut (chercheuse ou auditrice ? Quel est mon travail exactement ? Quelle est son utilité ? Comme c'est étrange de décider de passer trois ans à écrire une thèse... Etc.), par ce qui est perçu comme la relative incongruité de mon travail (travail au Nigeria non motivé par l'argent, littéraire en milieu technique... Etc.) et par les attentes plus ou moins réalistes qu'il provoque : compréhension de mécanismes sociaux, conseils pour résoudre les problèmes rencontrés dans l'activité commerciale, résolution effective de ces problèmes.

Ces liens permettent de multiplier les accès aux moments dans et hors travail, ainsi que la possibilité de recueillir des discours informels. Plus ma familiarité avec les fonctionnements sociaux des groupes concernés par l'enquête et avec les personnes augmente, plus je suis en mesure de mettre en place une démarche compréhensive dans l'analyse des actions et interactions observées, autrement dit de trouver des analogies entre les situations et d'autres plus familières.

Les éléments de grande distance initiale me séparant des enquêtés s'avèrent de précieux atouts pour prendre un recul critique par rapport aux discours entendus et aux actions observées ainsi que dans les phases de retour à la conceptualisation et à l'écriture. Il est en effet plus aisé de prendre une position de retrait afin de théoriser les observations réalisées, en jouant sur les éléments identitaires et sociaux faisant frontière.

Les acteurs sociaux partie prenante de l'enquête lui ont par ailleurs imposé plus

---

<sup>1</sup> Il a donc fallu distinguer les discours scientifiques tenus par les chercheurs dans le cadre de leur métier de ceux que, comme n'importe quel acteur social, ils peuvent tenir en coulisses, dans le cadre de leur vie quotidienne et de ne pas considérer ces derniers comme des discours scientifiques et donc vrais.

<sup>2</sup> Cette métaphore de la frontière et de la recherche en sciences sociales comme un travail de passage de frontières (*crossing boundaries*) mais aussi de création volontaire ou involontaires d'autres frontières s'inspire largement de la conception du travail de terrain proposée par Katherine Schultz (1997).

ou moins violemment leur marque ou ont tenté de le faire, ce qu'il faut maintenant restituer.

### 1.3.2. *Luttes autour du contrôle du déroulement de l'enquête*

Il est utile de séparer deux étapes, le déroulement de l'enquête proprement dite (1.3.2.1) et la restitution de ses résultats, moment où se révèlent *a posteriori* certaines attentes non formulées au départ (1.3.2.2).

#### 1.3.2.1. **Contrôle du déroulement de l'enquête**

Un contrôle est exercé par mes supérieurs durant le déroulement de l'enquête en entreprise. Durant l'enquête elle-même, je n'ai pas le sentiment de perdre le contrôle ou d'avoir à lutter pour le garder.

Cet enjeu est par contre été particulièrement sensible lors de la remise du rapport de mission final. Les commentaires de la direction, qui n'était pas entièrement satisfaite de son contenu, ont été évoqués plus haut. Il fait l'objet de négociations entre les membres de la direction et moi-même pour arriver à une version finale qui soit un compromis acceptable pour l'ensemble des parties, cette version ayant entre autres pour caractéristique de moins se focaliser sur les conflits internes que ne le faisait la première et surtout d'utiliser pour les décrire une terminologie quelque peu euphémisée (« incompréhensions »). Cette discussion est l'occasion d'explicitier le sens des concepts sociologiques employés dont certains ne sont pas familiers aux milieux managériaux ou auxquels les membres de la direction attribuent un sens qui différerait du mien.

Qui plus est, des tentatives de prise de pouvoir, ponctuelles et sans conséquence, sont observées du côté de l'entreprise client au moment des réunions. Dans ces situations, je ne suis pas officiellement présente pour une enquête sociologique mais pour un audit. Des pressions sont parfois exercées par les membres de GE nigériane 2 pour orienter ma prise de note dans certains sens : des responsables de GE nigériane 2 m'enjoignent souvent, suite à des séquences houleuses au sujet d'un problème technique dont chaque partie accuse l'autre d'être responsable : « Madam, you can note it against GE multinationale 1<sup>1</sup> » ! Ce type d'interventions est toutefois le fait de personnes ayant trop peu d'influence sur moi pour avoir un réel effet.

---

<sup>1</sup> « Madame, vous pouvez noter ça contre GE multinationale 1 ! » (Trad. Lib.). En particulier : réunion des opérations du 05/03/08, réunion interne GE nigériane 2 du 27/04/2008.



### **1.3.2.2. Luites et négociations autour de la restitution**

Enquêter auprès d'élites implique des demandes très fortes en termes de restitution et de droit de regard sur les résultats écrits (Flamant, 2005). En effet, contrairement à des catégories d'enquêtés « dominées », les « dominants » disposent des outils linguistiques, intellectuels et culturels pour saisir les résultats de la recherche tels que présentés dans leur forme universitaire ainsi que de positions de pouvoir et d'un prestige symbolique leur permettant de les influencer éventuellement, notamment en pesant sur le cours des interactions d'entretiens ou d'observation elles-mêmes (Chamboredon et alii, 1994 ; Pinçon et Pinçon-Charlot, 2002 ; Laurens, 2007).

La restitution aux personnes s'étant prêtées aux entretiens a lieu sous forme d'envois par mail de rapports d'étapes en français et en anglais, à diverses reprises étant donné la longueur de l'enquête.

#### **♦ Les réactions lors de la restitution, un révélateur des attentes des enquêtés**

Au niveau de l'entreprise, les réactions des enquêtés au moment de la restitution des résultats (c'est-à-dire de la remise d'un rapport en anglais sur la relation entre l'entreprise dans laquelle a été réalisée l'observation participante et son client nigérian) ou un peu avant ont mis en lumière leurs motivations pour accepter de se prêter au jeu de la recherche sociologique. Ces dernières n'étaient pas toutes clarifiées au début de l'enquête comme cela a été montré ci-dessus au sujet des attentes réciproques des enquêtés (en particulier la direction) et de l'enquêteuse. Ces négociations et débats autour de la restitution mettent également à jour les rapports de pouvoir et éventuellement les conflits pouvant exister entre l'enquêteuse et les enquêtés, le pouvoir dont dispose chacune des parties pour faire valoir ces attentes.

Les luites autour de ce qui allait ressortir à l'écrit du travail de terrain révèlent la confrontation entre représentants de deux catégories sociales distinctes, de deux univers qui se connaissent mal, l'universitaire et les hommes d'affaires, même si cela n'a jamais été explicite. Globalement je dispose de moins de poids dans la négociation immédiate du fait d'être redevable envers les représentants de l'entreprise, qui avaient permis la faisabilité de l'enquête.

En guise de « contre-don » il était donc attendu que je fournisse un rapport qui répondait aux attentes exprimées (et exprimées seulement au moment de la restitution et non avant, par exemple au début de l'enquête). Ces exigences de la part des managers expriment aussi une certaine crainte vis-à-vis de l'usage potentiel

des résultats de la recherche (c'est pourquoi ils cherchent à contrôler leur forme), en particulier si ceux-ci doivent parvenir à leur propre hiérarchie se trouvant à Paris mais également dans les mains d'autres personnes extérieures à l'entreprise, chercheurs ou non : c'est l'image publique de cette entreprise et de ses représentants qui est perçue comme en jeu.

♦ Restitution aux enquêtés et écriture de la thèse

Cet aspect de la relation au terrain, depuis lequel les enquêtés lisent, critiquent et éventuellement refusent ce qui découle du travail du sociologue, pose un réel problème pour l'écriture, loin d'être entièrement résolu à l'heure actuelle. Une forme d'autocensure est une première attitude possible, adoptée dans certains cas, notamment concernant des renseignements d'ordre descriptif non primordiaux dans le cadre du rendu scientifique des résultats et dont je suppose que la divulgation n'est pas souhaitée par les enquêtés (détails financiers par exemple...).

Concernant en revanche des éléments sans lesquels les résultats ne pourront être compris, présentés dans la thèse, il sera nécessaire d'en discuter à nouveau certains avec les enquêtés qui liront ce travail afin d'éviter d'éventuels malentendus<sup>1</sup>. Le plus important est de ne pas cesser de dialoguer avec les acteurs du terrain même s'il a été quitté depuis un certain temps afin que ceux-ci sachent que leur discours et leur point de vue sont toujours pris en considération durant la phase de l'écriture (bien qu'il ne s'agisse plus, à ce stade de la recherche, de se laisser imposer des règles de restitution trop restrictives que ce soit par le terrain ou par certaines normes académiques).

Les réactions des enquêtés sur ce travail continueront à être considérées comme un discours fécond pour l'analyse scientifique elle-même en ce qu'il révèle certaines représentations et relations parfois mieux que de longs entretiens.

### *1.3.3. Entretiens, observation et déontologie*

Les questions déontologiques liées aux deux principales méthodes de cette enquête, les entretiens (1.3.1.1) et l'observation (1.3.1.2) sont ici abordées.

#### **1.3.3.1. « S'imposer aux imposants<sup>2</sup> », ou les difficultés de l'entretien chez les catégories sociales dominantes**

L'une des raisons probables du niveau élevé de coopération rencontré tient à ce que les personnes concernées se sentent des informateurs compétents. Beaucoup ne

<sup>1</sup> Pour plus de détails sur ces questions voir Paris, 2009c.

<sup>2</sup> L'expression est empruntée à Chamboredon et alii, 1994.

contentent pas de répondre aux questions mais donnent des conseils, proposent des pistes qu'il est bon selon eux de creuser, me découragent d'en suivre d'autres, etc. Il ne s'agit pas, loin de là, de catégories de population dont la parole est illégitime (personnes peu éduquées, populations défavorisées, dominées, personnes interrogées sur des thèmes pour lesquels elles ne s'estiment pas compétentes, etc.), cette légitimité ressentie de leur discours allant même jusque dans des tentatives ponctuelles pour influencer mon travail, mon discours, ma problématique.

Les entretiens déroulent avec des entrepreneurs ou des cadres du haut de la hiérarchie sociale et / ou de la hiérarchie des entreprises. Il s'agit d'enquêtés « actifs » et dominants socialement, les questions déontologiques sur la « protection des enquêtés » (Piron, 1996) se posent donc très différemment par rapport à des enquêtes chez les dominés.

Les exigences de confidentialité des données sont les mêmes vis-à-vis de tout informateur, ce qui peut d'ailleurs mener à des positions parfois inconfortables : il y a parfois des choses qu'en tant qu'actrice mêlée au terrain (et non en tant que scientifique), je préférerais « ne pas savoir » (sur la corruption, sur des conflits de personnes auxquels je ne désire pas être mêlée, etc.). En revanche le fait d'avoir affaire à des catégories dominantes amène à ne me poser finalement que peu de questions du type « jusqu'où puis-je aller dans les questions auxquelles je sou mets cette personne ? », « qu'est-ce qu'il risque s'il me dit ça ? », « dois-je retranscrire cette partie du discours ? » dans la mesure où, lorsqu'une personne considérait que j'allais effectivement trop loin ou que telle ou telle phrase n'avait pas à être publiée, elle me le dit. S'ensuit une discussion où, selon la situation j'argumente pour expliquer le pourquoi de telle ou telle question, précise que les entretiens sont anonymes, acquiesce aux dires de l'interlocuteur... Mais quelle que soit ma propre réaction et la tournure que prend la suite de l'entretien, ces réactions verbales et protestations constituent des repères assez clairs sur les limites que les enquêtés souhaitent fixer et m'aident à déterminer celles que je veux me fixer moi-même.

La forme la plus extrême de volonté de contrôle de l'usage de leur parole par les enquêtés (rencontrée deux fois seulement) a été le refus de l'entretien enregistré :

« *Enquêteuse* : Juste une chose, j'ai l'habitude d'enregistrer mes entretiens, pour les reprendre après, est-ce que ça vous dérange si...

*Enquêté* : Oui. Oui, oui. Ça ça me dérange, et je vais vous dire une chose, je demanderai que vous me fassiez lire tout ce que vous pourrez écrire à la suite de cet entretien.

*Enquêteuse* : Ok, et bien je n'enregistre pas. Je peux prendre des notes quand même ?

*Enquêté* : Oui, quand même ! Bon, ce n'est pas que je vais vous révéler des secrets d'État mais...

*Enquêteuse* : Je ne suis pas là pour en chercher, rassurez-vous !

*Enquêté* : Oui oui j'ai bien compris. Mais bon, on vit dans un monde assez chaud quand même, on devient un peu méfiant, moi je préfère ne pas prendre de risque vous savez. »<sup>1</sup>

Ces personnes disposent d'un certain pouvoir quant au déroulement de l'enquête : elles acceptent de me rencontrer et de me laisser recueillir de l'information par divers moyens en échange d'un droit de regard sur la manière dont sera diffusée cette information, bref, d'un droit de censure quant à ce qui peut être dit ou pas. Je respecte le souhait des enquêtés ne désirant pas que certaines choses livrées en entretien soient retranscrites, ce qui ne m'a pas empêché de les intégrer à une analyse exprimée en termes plus généraux lorsque cela semble pertinent.

### **1.3.3.2. Qu'observer, et comment ?**

Des méthodes employées, l'observation est celle qui pose le plus de problèmes d'ordre déontologique, qui ont été au principe d'un certain nombre de doutes et interrogations, loin d'être tous résolus encore à l'heure de l'écriture.

Dans le cadre de l'enquête en entreprise, où j'ai affaire à la fois à des « dominants » et à des « dominés » je suis attentive à faire que ma présence auprès de certains enquêtés ne soit pas vécue comme une invasion (et cela n'a pas empêché qu'elle le soit à certains moments), notamment lorsqu'elle est imposée, au tout début, par mon responsable hiérarchique qui se trouve aussi être le leur. De même, je manipule avec plus de précaution les discours des personnes situées en bas de la hiérarchie du projet, sachant que ce que j'en restituera sera lu et jugé par la direction à Lagos et à Paris avec laquelle j'entretenais des liens qu'eux-mêmes n'ont pas nécessairement. Cela rend ma position ambiguë et peut éventuellement leur poser problème, notamment lorsqu'il s'agit de paroles recueillies dans un cadre hors travail où ces personnes ne s'attendent très certainement pas à ce que j'en prenne note. Même les plus hauts cadres de la hiérarchie à Lagos, s'ils sont également haut placés dans la hiérarchie globale de GE multinationale 1 ont des supérieurs basés à Paris avec lesquels j'entretiens des liens pouvant éventuellement leur porter préjudice<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Entretien avec un commercial basé en France, 07/06/2007.

<sup>2</sup> C'est l'un des arguments évoqués par mon responsable lorsqu'il me demande d'apporter certains changements à mon rapport final : il fait remarquer que si celui-ci arrive entre les mains de la hiérarchie parisienne, la direction du projet à Lagos risque de se faire « taper sur les doigts » car je dépeins l'ambiance générale de l'équipe comme trop conflictuelle et que j'évoque également les rancœurs de la part des cadres de Lagos contre certains membres du « back office ».

Censure et autocensure, régies par des jeux de pouvoir complexes, ont donc été des pratiques présentes durant cette enquête, elles sont consubstantielles à la méthode de l'observation et en particulier de l'observation participante (mais vraisemblablement, plus largement, à la restitution de toute enquête scientifique), lors de laquelle le chercheur tisse avec un certain milieu des liens spécifiques qui font qu'il est plus ou moins retenu de dire certaines choses (Lemieux et Paugam, 2006).

Le recours à l'observation participante, courant en sociologie, peut être perçu à plusieurs égards comme une agression vis-à-vis des observés, en particulier parce qu'il existe un risque de les considérer à la manière dont le zoologiste considère le milieu ou l'espèce qu'il étudie, sans se sentir particulièrement engagé vis-à-vis d'eux (Jounin, 2006). C'est un écueil de taille que j'essaie d'éviter en observant au maximum à découvert.

Cela ne lève pas pour autant toutes les incompréhensions potentielles au sujet de mes activités. Le « dévoilement » a en effet lieu dans un monde où les activités du chercheur restent relativement mystérieuses et où se dire chercheur ne signifie finalement pas dire grand-chose sur soi-même. Cela contribue même parfois à créer davantage d'opacité et d'incertitude que l'utilisation du statut d'auditeur, par exemple. Dans le cas d'interlocuteurs avec lesquels les interactions sont récurrentes, j'apporte en général quelques indications supplémentaires sur mon travail.

#### *1.3.4. Une étape délicate : négocier la sortie du terrain*

Le travail de terrain a été effectué en plusieurs étapes, dont la dernière a eu lieu lorsque j'ai estimé avoir recueilli suffisamment de données pour répondre à la problématique définie. Un autre signe m'incitant à penser qu'il était temps de passer du terrain à l'écriture a été que, d'informée, je suis devenue de plus en plus une informatrice sur mon propre terrain. Lors du dernier entretien réalisé en France par exemple, juste avant de repartir pour un séjour au Nigeria, la personne interviewée, après m'avoir questionné sur la problématique et l'avancement de mon travail, fait remarquer :

« Ah oui, vous y avez déjà vécu sept mois. Vous connaissez bien alors. Finalement c'est vous qui allez nous donner [à moi et à mon adjoint] des renseignements sur le Nigeria plus que nous parce qu'on n'y est jamais allé encore, on vient de prendre nos fonctions sur cette zone géographique... Même si c'est clair que là-bas, il va falloir qu'on aille y faire un tour assez vite, ça a l'air particulièrement compliqué ! »

Du fait que ces personnes viennent de devenir responsables de la zone comprenant le Nigeria, elles ne connaissent en effet que peu de détails concrets sur le pays.

De même, lorsque je contacte le responsable nigérian d'une association française promouvant les partenariats entre entreprises françaises et nigérianes afin d'obtenir un entretien pour avoir plus de détails sur ses activités, je lui explique où j'en suis dans ma recherche et quels sont les premiers résultats auxquels j'ai abouti. Il me sollicite alors pour une intervention dans un forum qu'il organise quelques semaines plus tard.

Concernant le terrain spécifique de l'entreprise, le temps de ma mission n'est pas défini à l'avance (entre quatre et six mois), et il m'est proposé de rester plus longtemps si je le souhaite. J'ai donc le choix du moment où je quitte l'entreprise. Il est très difficile d'estimer qu'il est temps de sortir de ce type de terrain lorsqu'aucun élément extérieur ne pousse à en sortir et encore plus lorsque des acteurs essaient d'y retenir le chercheur (par des offres de salaires alléchantes par exemple).

Le volume suffisant d'information recueillie ainsi que le temps restant pour la rédaction de la thèse sont les principaux critères qui déterminent la décision de mettre un terme à ce terrain au bout de cinq mois. Ce que je souhaite éviter est de donner l'impression de partir en « claquant la porte » une fois recueillis les renseignements désirés, frustrant ainsi la majeure partie des acteurs ayant accordé leur confiance et m'interdisant par ce type de comportement tout éventuel retour sur ce terrain.

Avoir fourni un travail reconnu par la direction comme profitable à l'entreprise atténue fortement ce risque<sup>1</sup>. J'explique en détail les raisons de ma décision aux personnes qui souhaitent que je reste afin d'éviter tout malentendu. Enfin, des liens sont entretenus avec certains de mes « alliés » sur le terrain une fois l'enquête terminée. Ils sont bien sûr devenus plus lâches mais sont restés des « liens faibles » (Granovetter, 1973) réactivables et assurant la continuité des rapports avec le terrain.

Les données collectées lors de ce travail de terrain doivent maintenant être passées en revue.

## **1.4. Collecte des matériaux et construction de l'objet de recherche**

Les matériaux traités et récoltés sont de plusieurs types : le journal de bord

---

<sup>1</sup> Ce travail étant composé du rapport final basé sur le suivi quasiment quotidien de réunions avec le client et de réunions internes, mais également des nombreux travaux de synthèse et d'analyse voire de secrétariat, effectués.

résultant de la prise de notes d'observation (1.4.1), des extraits de documents écrits divers émanant directement des entreprises ou des administrations (1.4.2) et enfin le traitement d'archives diplomatiques (1.4.3).

#### *1.4.1. Des rapports sociaux à l'écrit : prise de notes d'observation et restitution d'entretiens*

Un premier type de matériau à créer, puis à traiter, est la restitution écrite d'entretiens et d'observations. Si je suis déjà familière avec l'enregistrement et la retranscription d'entretiens, puis leur traitement thématique, c'est en revanche moins le cas des notes d'observation, ne m'étant auparavant livrée à cet exercice qu'à petite échelle tandis qu'il constitue dans cette enquête l'une des deux méthodes principales.

Une difficulté majeure consiste à me situer personnellement au sein de la prise de notes (ce qui reflète d'ailleurs les difficultés rencontrées pour me positionner socialement sur le terrain), de nombreuses hésitations entre la prise en compte exacerbée de mes impressions et émotions et leur évacuation totale et finalement très artificielle (car ces impressions font partie de la situation sociale) sont perceptibles, surtout au début. Par la suite, je divise généralement la prise de note au sujet d'une interaction en deux parties : une description « mince » des faits qui se voulait relativement neutre, suivie d'un « épaississement » de cette description par l'ajout de précisions sous forme d'adverbes et d'adjectifs, voire d'embryons d'interprétation<sup>1</sup>.

#### *1.4.2. Les documents écrits et électroniques émanant du terrain*

Les structures commerciales produisent une masse dense de données écrites et électroniques, plus ou moins confidentielles, auxquelles j'ai en partie accès. Les espaces de sociabilités en lignes en ont un premier type (1.4.2.1). Seront ensuite évoqués la communication écrite officielle ou non interne à l'entreprise et la communication à destination du « grand public » (1.4.2.2), puis la correspondance entre entreprises entretenant des partenariats commerciaux (1.4.2.3).

##### **1.4.2.1. « Espaces collaboratifs », et sociabilité en ligne**

Les espaces de travail en ligne ou *collaborative spaces* sont de plus en plus

---

<sup>1</sup> Les notions de « description mince » et « description épaisse » (*thick description*) ont été empruntées à la philosophie (Ryle : 1971) par l'anthropologue Clifford Geertz (1973), et renvoient à deux conceptions de la pratique ethnologique. La description mince serait la description purement factuelle d'une action, tandis que la description épaisse serait enrichie par des éléments contextuels. Geertz soutient cependant qu'au total, la description « mince » est une fiction et que l'ethnologue livre toujours une description « épaisse » des faits, qui seule peut permettre ensuite l'explication et l'interprétation de l'action décrite (Descombes, 1998).

utilisés, en particulier par les grands groupes éclatés géographiquement. GE multinationale 1 ne déroge pas à la règle et dispose d'un intranet ainsi que d'un espace en ligne spécifiquement réservé au projet avec GE nigériane 2 (auquel seules peuvent accéder les personnes travaillant sur ce projet). Un certain nombre d'informations telles que la structure de l'équipe, les derniers comptes-rendus de réunions et des informations financières plus confidentielles qui ne sont pas accessibles librement s'y trouvent. Y figurent également des photos, des interviews de membres importants du projet, des anecdotes sur les moments informels organisés par l'entreprise (fêtes).

Des espaces plus informels existent également : l'échange quotidien d'*e-mails* entre les membres du projet en fait partie dans la mesure où ces *e-mails* ne sont pas toujours d'ordre professionnel mais ont parfois un caractère personnel, véhiculent un des plaisanteries et autres discours parallèles au discours officiel des *collaborative spaces*. Ces discours court-circuitant, travestissant ou tout simplement différant de la parole de la direction sont riches d'enseignement pour le sociologue. Je n'observe jamais de situations où ils ont suffisamment d'impact pour déstabiliser la direction comme cela a pu être le cas dans d'autres grands groupes tels que Microsoft (Chicheportiche, 2005). C'est d'ailleurs sans doute l'une des raisons pour lesquelles ce type de discours est largement toléré.

#### **1.4.2.2. Rapports vers la hiérarchie, correspondance dans l'entreprise et communication externe**

La correspondance interne a également un volet formel auquel j'ai un certain accès : correspondance de la direction de Lagos avec la hiérarchie basée à Paris ou correspondance entre employés du projet, qu'ils soient du même rang hiérarchique ou non. Je n'ai pas accès à toute la correspondance mais à une bonne partie car je suis chargée de la classer.

Les entreprises et organisations mettent également en place une communication externe sous forme de plaquettes « informatives » mise à disposition du grand public. J'en ai recueilli un certain nombre. Cette communication vient généralement renforcer les discours officiels livrés par les différentes directions. Elles permettent d'avoir accès à un discours plus général que celui des seules filiales nigérianes car elles proviennent souvent du siège des entreprises.

#### **1.4.2.3. Correspondance entre entreprises**

Parmi la correspondance à classer lors de mon passage à GE multinationale 1, figurent les lettres échangées par les directions des deux partenaires commerciaux. À défaut d'observer directement les interactions existant à ce niveau,



je suis en mesure d'étudier dans le détail la relation épistolaire entretenue qui révèle un certain nombre d'éléments sur les relations interpersonnelles existant au plus haut de la hiérarchie (y compris entre le Président Directeur Général –PDG- de GE multinationale 1 et celui de GE nigériane 2).

Il s'agit de données confidentielles qui ne sont pas citées directement dans cette thèse. Elles entrent cependant en ligne de compte dans certains passages d'analyse générale de la relation entre entreprises.

#### **1.4.3. Les archives**

Le dernier type de matériau utilisé, à titre complémentaire, sont les archives diplomatiques de l'ambassade de France à Lagos, analysées principalement dans l'optique de retracer l'émergence des différentes institutions économiques du gouvernement français au Nigeria. Ces archives sont principalement constituées de correspondance entre le personnel de l'ambassade et de la ME et le siège du MAE. Quelques archives retracent également la correspondance entre ces institutions et des représentants du gouvernement nigérian. Elles se trouvent respectivement au MAE pour les archives centrales (Paris) et au Centre des Archives Diplomatiques de Nantes (CADN) pour les archives des ambassades et consulats.

Il s'agit donc d'un matériau très divers, éclaté au niveau des lieux d'enquête, des profils des personnes interviewés et de la nature des données recueillies. Ce parti-pris de multiplier les matériaux, outre son aspect pragmatique (faire avec ce qui est disponible) est nécessaire pour cerner un objet lui-même complexe et éclaté géographiquement. Les différentes méthodes employées et les matériaux récoltés amènent au final à des résultats qui se recoupent plus qu'ils ne se contredisent ou diffèrent, ce qui contrecarre le risque de dispersion et amène à penser que l'objet de recherche possède une cohérence que la suite de ce travail s'attache à présenter.

### **1.5. Conclusion de chapitre**

Ce chapitre a montré comment la complémentarité des entretiens et de l'observation participante a permis de mettre à jour, d'une part la composition de ce que pourraient être des milieux d'affaires franco-nigérians, et d'autre part les relations structurant de tels milieux. Le choix des lieux d'observation a été particulièrement important pour que l'enquête menée soit pertinente et mette en lumière les mécanismes animant les relations commerciales franco-nigérianes : il a fallu essayer de voir un échantillon de personnes aussi large que possible dans des situations diverses, en particulier dans et hors travail. Les multiples aspects de ces

relations ont amené à multiplier les matériaux sur lesquels je me suis appuyée.

L'entreprise représente un lieu particulièrement stratégique pour analyser dans le détail et à l'échelle micro la fabrication de ces relations et les « ingrédients » entrant en compte : statut, nationalité, sexe, organisation et hiérarchisation de l'entreprise...

D'autres matériaux tels que les archives permettent d'avoir accès à des échelles plus larges allant jusqu'à la relation franco-nigériane envisagée d'un point de vue diplomatique.

Outre la multiplication des échelles et des points de vues sur les relations commerciales entre entreprises françaises et nigérianes, une spécificité de ce travail consiste à envisager ces relations au plus près de la manière dont les acteurs les vivent et donc de donner une place de choix à la parole et aux comportements de ces derniers desquels sont déduits des éléments plus généraux et théoriques sur la structure des relations commerciales. À nouveau, l'observation et les entretiens représentent à cet égard des méthodes privilégiées permettant de rentrer dans le détail des discours, des actions et des comportements.

Ma place durant l'enquête et le rôle de mon statut identitaire (genre, ethnicité, âge) mais également des différentes fonctions sociales occupées successivement ou simultanément dans les relations aux enquêtés ont été explicités et questionnés afin de donner au lecteur des clés supplémentaires pour comprendre les résultats de la recherche qui vont maintenant être exposés.

# PREMIÈRE PARTIE

## *Gestion et interprétations du contexte et des règles par les acteurs du jeu commercial franco- nigérian*

-

*Entreprises françaises et nigérianes dans le  
cadre politique, historique, social et  
économique des relations d'affaires*

## Introduction de partie

« L'économie humaine est donc encastrée et englobée dans des institutions économiques et non économiques. Il importe de tenir compte de l'aspect non économique. Car il se peut que la religion et le gouvernement soient aussi capitaux pour la structure et le fonctionnement de l'économie que les institutions monétaires ou l'existence d'outils et de machines qui allègent la fatigue du travail. L'étude du déplacement de l'économie dans la société n'est donc rien d'autre que l'étude de la manière dont le procès est institutionnalisé à différentes époques et en divers lieux. » (Polanyi, 1975 : 244)

Quelles sont les « règles du jeu » commercial, par qui et comment sont-elles définies ? Cette première partie revient sur les conditions de l'échange économique entre entreprises françaises et nigérianes et montre leurs liens avec les pratiques des acteurs économiques dont elles encadrent l'activité et qui, en interprétant et en s'appropriant ces conditions, les influencent. Elle s'inscrit entre autres dans la même logique de réflexion que celle poursuivie par Pascal Labazée dans les chapitres 1 à 4 de son ouvrage sur les entreprises et entrepreneurs burkinabè où ils démontre les liens forts existant entre un contexte politique et économique donné et les évolutions de l'activité et des acteurs économiques (Labazée, 1988 : 7-134).

De ce point de vue, les pratiques économiques sont « encastrées » et « englobées » (selon les expressions utilisées ci-dessus par Karl Polanyi) dans des institutions plus vastes, économiques ou non. En effet, le contexte politique international, la réglementation interne de l'économie perçue comme très contraignante par les acteurs, mais aussi les jeux d'acteurs politiques informels (décrits comme des obstacles, notamment en ce qui concerne la corruption) ainsi que la violence caractéristique du Nigeria ont un impact crucial sur l'activité et l'organisation des acteurs économiques.

Loin d'être uniquement des obstacles, ces éléments de la sphère économique, sociale et politique sont appropriés, interprétés et utilisés par les acteurs économiques dans le cadre de leur activité. Ils sont le socle de multiples mécanismes sociaux, en particulier d'activités de classement, de catégorisation et de justification des choix d'actions.

La place du Nigeria dans les relations internationales (Chapitre 2) et en particulier les spécificités de la relation franco-nigériane ont un fort impact sur la forme des relations commerciales entre les entreprises des deux pays. Cette relation

est à la base d'une forte déconnexion des entreprises françaises situées sur le territoire nigérian d'avec les représentants de l'État français sur ce même territoire. La concurrence économique qui règne au Nigeria induit de plus des relations conflictuelles entre acteurs économiques de toutes nationalités, plaçant les Français dans une position particulière par rapport à d'autres pays d'Afrique puisqu'ils ne dominent en rien le jeu commercial et politique international au Nigeria. Le contexte interne du Nigeria (chapitre 3), notamment les institutions politiques nigérianes, impriment fortement leur marque sur les relations commerciales franco-nigérianes. Les entreprises mettent néanmoins en place une série de stratégies pour contourner cette réglementation lorsqu'elle s'avère trop contraignante ce qui permet de conclure à une relative autonomie des acteurs économique français et nigériens vis-à-vis des institutions politiques (conclusion confirmée par le constat de l'émergence d'une classe d'hommes d'affaires nigérian distincts de la classe politique, même s'ils y restent fortement liés). Le troisième et dernier chapitre (chapitre 4) de cette partie traite la question de la violence et de l'insécurité, faits sociaux structurants des relations commerciales et plus particulièrement de la place des acteurs commerciaux français au Nigeria.

## **CHAPITRE 2. DES RELATIONS QUI NE VONT PAS DE SOI – Le commerce franco-nigérian dans son contexte international**

Les relations entre les acteurs économiques français et nigériens ne peuvent être appréhendées en faisant abstraction de l'ensemble des autres acteurs internationaux qui y sont liés ou y prennent part de diverses manières. Ce chapitre a pour objectif de situer les relations commerciales que noue la France au Nigeria dans un contexte international<sup>1</sup>.

Les apports de différents courants d'analyse des relations internationales pertinents et complémentaires pour comprendre la place du Nigeria dans le monde sont incorporés à la réflexion. Les traditions stato-centrées que sont le réalisme et le libéralisme<sup>2</sup> sont complétées par des approches de type constructiviste et transnationalistes qui donnent une place plus importante aux acteurs et réseaux sociaux dans la construction des relations internationales. La théorie de la dépendance et ses avatars sont également largement convoqués et questionnés dans la mesure où ce travail traite des relations commerciales entre un pays dit du « Sud », dominé, « semi-périphérique » et un autre dit du « Nord », dominant ou « central ».

Les deux premières sections sont consacrées à la place du Nigeria sur la scène internationale d'un point de vue historique et politique (2.1), puis commercial (2.2). La troisième et dernière section traite plus précisément des relations entre la France et le Nigeria (2.3).

<sup>1</sup> Les objets de l'anthropologie et d'un certain type de sociologie ont pour caractéristique d'être construits sur la base de travaux de terrain concrets, donc nécessairement situés et limités dans le temps et l'espace. Ces objets sont toutefois indissociables d'un contexte qui, très souvent, est mondial et ne peuvent être compris sans un minimum d'éléments sur ce contexte (Quiminal, 2001 : 64-65). Réciproquement ils peuvent aider à éclairer et comprendre certains phénomènes internationaux liés à la mondialisation (domination, migration, commerce). L'ambition de la plupart de ces études à petite échelle est d'ailleurs de dévoiler des rapports sociaux plus globaux (Falquet, 2008 ; Pian, 2007) et elles sont légitimes à le faire en particulier sur la question des échanges marchands (Sélim, 2001 : 81).

<sup>2</sup> Les analyses réalistes, nées de contextes de guerre, postulent des États agressifs et des relations internationales plutôt belliqueuses, la guerre ayant pour fonction de rétablir périodiquement un ordre international perpétuellement remis en cause et en train d'évoluer sous l'effet des rapports de pouvoir entre les nations. Hobbes, Rousseau et Clausewitz en sont les précurseurs ; au XX<sup>ème</sup> siècle elles sont développées par des auteurs tels que Morgenthau, Aron, Kissinger, Walls... Le libéralisme, inspiré de Locke et Grotius, et représenté sur le plan politique par Woodrow Wilson, pose également les États comme maîtres du jeu des relations internationales, mais en offre une vision plus optimiste en estimant que le système international est orienté vers la paix et non vers la guerre et est régulable par des pratiques de coopération entre États et des institutions internationales.

## **2.1. Le Nigeria sur la scène politique internationale, une place ambiguë**

Cette section et celle qui suit sont centrées sur le Nigeria et non sur la France parce que les relations commerciales franco-nigériennes qui sont l'objet d'étude se jouent essentiellement sur le territoire nigérian, du moins dans le cadre du secteur des hautes technologies et télécommunications qui sont à l'heure actuelle des activités d'exportation de la France vers le Nigeria. Même dans un secteur d'importation comme le pétrole, les activités d'extraction ont également lieu au Nigeria, où se trouvent donc les plus grosses structures et le plus grand nombre d'acteurs de la relation commerciale. Ce sont donc les entreprises françaises qui sont implantées au Nigeria et non l'inverse. Davantage d'entreprises françaises sont recensées au Nigeria que l'inverse<sup>1</sup>. Une partie des relations a bien sûr lieu hors du Nigeria tout de même comme le montrera le chapitre 6.

Une présentation historique allant jusqu'à l'indépendance du pays ouvre la section<sup>2</sup> (2.1.1), suivie d'une analyse des relations entre le Nigeria et le reste du monde depuis cette période (2.1.2).

### *2.1.1. Jusqu'en 1960 : État, élites et nationalisme*

Un détour par l'histoire coloniale du Nigeria et les premières années de son indépendance aide à mieux comprendre sa place actuelle dans les relations internationales<sup>3</sup>. Trois aspects de cette période ayant toujours un impact fort sur la place actuelle du pays dans les relations internationales seront ensuite soulignés : la construction de l'État pendant la période coloniale (2.1.1.1), la formation des élites nationales et l'émergence du nationalisme dans le contexte de la domination britannique (2.1.1.2), et enfin le devenir de l'État Nigeria dans les années suivant l'indépendance (2.1.1.3).

---

<sup>1</sup> Comme l'explique la section 3.

<sup>2</sup> L'historique du Nigeria a été allégé au maximum afin de n'en garder que les éléments nécessaires au lecteur pour comprendre le « vif du sujet », les relations commerciales entre les entreprises des deux pays. Différents courts passages historiques sont ainsi présentés dans les chapitres de contextualisation (chapitres 2, 3 et 4), orientés en fonction du thème du chapitre ou de la section au sein de laquelle ils apparaissent. Cela évite d'avoir à réaliser un seul historique général du pays qui aurait été pesant et pas forcément pertinent dans le cadre du sujet traité. Qui plus est disposer de plusieurs passages historiques dispersés dans l'ensemble du texte peut constituer à intervalles réguliers des rappels utiles pour les lecteurs peu familiers du Nigeria. Dans la mesure où il ne s'agit pas d'un travail d'histoire à proprement parler la période pré-coloniale n'est pas longuement traitée car cela alourdirait fortement le texte ; le lecteur désirant en savoir plus est invité à se reporter aux ouvrages cités en bibliographie. Certaines traces actuelles de cette période précoloniale, en particulier les divisions ethniques et territoriales, sont toutefois évoquées au chapitre 4.

<sup>3</sup> Les informations présentées dans cette section et dans la suivante sont principalement extraites des ouvrages ou chapitres suivants auxquels le lecteur peut se référer pour davantage de détails : Bach et Laleye, 1886 ; Soumonni, 1986 ; Pérouse de Montclos, 1994 ; Falola, 2001. Pour la période post-indépendance, les archives diplomatiques de la France du CADN et du Quai d'Orsay ont également représenté une source d'information.

### 2.1.1.1. Naissance et consolidation de l'État nigérian sous la houlette coloniale

Les explorateurs portugais sont les premiers, au XV<sup>ème</sup> siècle, à aborder la côte du futur Nigeria, qui devient par la suite un territoire sillonné davantage par les explorateurs et missionnaires anglais. La « découverte » de l'embouchure du Niger en 1830 par les frères Lander représente une étape clé dans la pénétration commerciale des britanniques. Un travail d'évangélisation basé notamment sur le thème de l'abolition de la traite des esclaves vient compléter l'activité commerciale de cette époque. Le premier Consul britannique, John Beecroft, est envoyé en 1849 dans les Golfes du Bénin et du Biafra. En 1851, le roi de Lagos, Kosoko, est déposé par les anglais.

La colonisation de l'ensemble du territoire constituant aujourd'hui le pays a lieu par étapes le long de deux axes, l'un au départ de Lagos, l'autre au départ de Calabar. Des territoires sont annexés petit à petit : *Niger Coast Protectorate* en 1899, *Lagos Colony* en 1906. La colonisation du Nord ne vient que plus tard par des expéditions menées contre les Émirs et Califes qui règnent dans la région et ces territoires sont transformés en protectorats.

Au début du XX<sup>ème</sup> siècle les britanniques sont présents à peu près partout sur le territoire. Le commerce entre ethnies, appuyé sur le développement du chemin de fer, représente un vecteur puissant d'unification de ces différents ensembles.

En 1914 le Nord et le Sud, c'est-à-dire les différents protectorats et la colonie de Lagos, sont fusionnés et le Nigeria devient *Colony and Protectorate of Nigeria*.

Bien que portant un nom unique, le pays reste composé de territoires ayant différents statuts sur lesquels le pouvoir de la couronne britannique s'exerce de manière différente : souveraineté dans la colonie, pouvoir de juridiction dans les protectorats. Du reste une division du pays entre les régions Nord, Ouest et Est est maintenue. Une autre implication pratique de la distinction entre protectorat et colonie est le statut des habitants qui sont, au regard de la loi britannique, étrangers (Nigériens, à partir de 1914 tout au moins) dans les protectorats et sujets et citoyens britanniques dans les colonies (donc dans la colonie de Lagos).

Au regard des lois et traités internationaux en revanche, l'ensemble des habitants des protectorats britanniques ont toujours été considérés comme sujets britanniques. Cette hétérogénéité juridique et administrative est du reste pondérée par les pratiques politiques, le colonisateur exerçant son autorité d'une manière relativement similaire envers les étrangers et envers ses propres sujets, sur les territoires où il est souverain et sur ceux où il ne l'est pas entièrement. Qui plus est les britanniques poursuivent tout au long de l'histoire coloniale un effort d'unification du Nigeria.



L'unification du pays est associée au nom de Lord Frederick Lugard nommé en 1912 au poste de Gouverneur général de Lagos. Ce dernier centralise les finances, ce qui lui permet de rééquilibrer les disparités financières entre le Nord et le Sud et de concentrer l'ensemble des pouvoirs entre ses mains. Lord Lugard est également l'artisan de la mise en place de l'*Indirect Rule* (administration indirecte) au Nigeria, système de gouvernement qui sera par la suite appliqué à l'ensemble de l'Afrique anglophone. Il est relativement aisée à mettre en place dans le Nord, où la société est stratifiée et où il est donc possible de trouver des relais locaux disposant d'un fort pouvoir sur la population. En revanche, elle provoque des tensions dans le Sud, où le pouvoir délégué par le colonisateur aux chefs traditionnels est mal accepté par la population et où la délimitation des juridictions des différents chefs locaux pose parfois problème. La question des frontières internes provoque des incidents récurrents et parfois sanglants, la multiplicité des ethnies qui se côtoient sur le territoire nigérian multipliant les occasions de tensions.

#### **2.1.1.2. Formation des élites nigérianes et nationalisme**

À partir de 1914, l'unification du territoire va de pair avec la scolarisation et l'évangélisation systématique des populations et avec la constitution d'une élite africaine sur laquelle le colonisateur entend s'appuyer pour diriger l'immense territoire qu'est le Nigeria. Comme dans la plupart des autres territoires coloniaux, qu'ils soient britanniques ou sous la tutelle d'autres puissances, l'émergence de cette élite a eu lieu dans un double rapport de soumission et d'émancipation dans la mesure où la classe éduquée nécessaire au gouvernement colonial pour l'appuyer dans sa gestion des populations ne se comporte pas uniquement de manière passive et obéissante et développe de son côté des sentiments nationalistes.

Ce sentiment, porté au départ par un groupe restreint de politiques nigériens, ne remet pas en cause la colonisation jusque dans les années 30, puis se double petit à petit de revendications d'indépendance tout en se diffusant de manière plus large. Employés de bureaux, enseignants, docteurs, avocats, prêtres, sont autant de catégories créées par le colonisateur qui en viennent, après avoir soutenu la Grande-Bretagne dans sa tâche colonisatrice, à critiquer sa domination.

À partir de 1945 le mouvement nationaliste se radicalise. Des partis politiques nationalistes (et souvent marqués ethniquement) sont fondés par des intellectuels, les unions tribales<sup>1</sup> jouent également un rôle clé dans la propagation d'une

---

<sup>1</sup> Ces unions sont à la base des organismes d'entraide pour les migrants ruraux arrivant en ville. Elles apportent une aide économique et jouent un rôle de régulation sociale auprès des personnes appartenant à la même ethnie. Elles se veulent des acteurs de développement de la région natale où elles jouent un rôle financier et

conscience nationaliste critique du colonisateur et dans la marche à l'indépendance.

### **2.1.1.3. Construction de l'État nigérian après l'indépendance**

L'indépendance du Nigeria a lieu par étapes successives. Durant la deuxième guerre mondiale, une demande pour l'autogestion est exprimée par des *leaders* indépendantistes et des hommes politiques nigériens, dont les plus célèbres et les plus actifs sont *Chief* Obafemi Awolowo et *Chief* Nnamdi Azikiwe. Des réformes constitutionnelles sont engagées ainsi que certains aménagements de la part du colonisateur : amélioration du système éducatif en particulier.

L'idée des britanniques est encore, à cette époque, de mettre en place un cadre facilitant la gestion politique du pays sous couvert de garantir une future indépendance mais celle-ci est néanmoins mise en marche par l'instauration d'une première Constitution et des suivantes.

En 1946 la Constitution *Richards* établit un gouvernement quasiment fédéral avec un conseil législatif central à Lagos mais également des conseils analogues pour le Nord, l'Ouest et l'Est, un nombre limité de Nigériens devant siéger dans chacun de ces conseils. Les *leaders* nationalistes précédemment cités dénoncent cette Constitution comme ignorant les vœux des Nigériens, en particulier à cause de l'insuffisance de la représentation nigérienne dans les différentes institutions.

En 1951 une nouvelle conférence constitutionnelle a lieu, durant laquelle est élaborée la Constitution *Macpherson* qui prévoit une assemblée de représentants et renforce l'autonomie des trois régions.

En 1954, la Constitution *Lyttleton* transforme officiellement le pays en fédération dont les trois régions forment les unités de base et la zone de Lagos, le territoire de la capitale fédérale. Elle a pour objectif de faire face aux conflits régionaux et aux compétitions entre politiciens en équilibrant les pouvoirs entre les différentes régions. Des tensions entre le Sud et le Nord se font sentir, le second craignant une domination des élites du Sud tandis que le Sud a peur que le Nord ne pèse démesurément dans le système politique à cause de sa supériorité démographique et sa vaste étendue. De plus, chacune des minorités du pays craint une domination de l'une des trois ethnies principales, les Hausa, les Ibo et les Yoruba.

Les dernières années de la marche vers l'indépendance sont caractérisées par le soulagement d'être délivré de la tutelle anglaise mais aussi par la peur que les régionalismes et les différences ethniques ne déchirent le pays et apparaissent comme un « laborieux compromis [qui] permet au Nigeria de devenir indépendant

---

éducatif important.

[mais] sème aussi les graines des tempêtes de la période post-coloniale » (Soumonni, 1986 : 58).

L'indépendance est proclamée le 1<sup>er</sup> octobre 1960. Le Nigeria est doté d'une Constitution fédérale et d'un système parlementaire basé sur celui du Royaume-Uni mais reste une monarchie. En effet, comme le souligne Benjamin Nwabueze (1982), l'indépendance redéfinit les rapports entre un territoire sous domination et le gouvernement britannique, ôtant au parlement britannique le droit de légiférer concernant le Nigeria et aux Ministres leur rôle de conseiller la reine quant à l'administration du pays. Cependant le territoire nigérian demeure organisé comme il l'était auparavant entre une colonie et divers protectorats. La nouvelle Constitution ne modifie du reste pas le lien existant entre la reine elle-même et le pays .

Le Nigeria, comme la plupart des anciennes colonies anglaises (sauf la Birmanie, la Malaisie occidentale, Chypre et la Zambie qui sont devenues des Républiques directement après l'indépendance), reste donc une monarchie.

Ce n'est qu'en 1963, date à laquelle entre en vigueur la première Constitution républicaine que le pays cesse d'être une monarchie, que le pouvoir exécutif est placé entre les mains du président et des Gouverneurs, que la reine cesse d'avoir une souveraineté sur le pays et que les citoyens nigériens font allégeance à la République nigérienne et non plus à la couronne britannique. Ce n'est qu'à cette date que les citoyens de la colonie de Lagos deviennent, juridiquement, des Nigériens à part entière.

Au total, les auteurs se retrouvent divisés quant aux effets de la colonisation britannique au Nigeria. « Sans doute plus qu'ailleurs, l'empreinte européenne au Nigeria aura été faible, la colonisation une simple parenthèse. D'où la très grande originalité d'un pays qui, aujourd'hui encore, reste à découvrir et contraste tant avec le pré-carré francophone voisin. », écrit Marc-Antoine de Montclos (1994 : 49), tandis que Robert Huessler, dans une étude sur le Nord du pays, conclut au sujet des commissaires de district, les fonctionnaires blancs au plus près du terrain dans la hiérarchie de l'*indirect rule* chargés d'adapter les principes généraux décidés à Londres à la lumière des réalités locales que « dans l'histoire de l'humanité peu d'hommes actifs et pratiques n'avaient eu autant de pouvoir de décision dans l'ensemble de la vie d'une communauté » (Huessler, 1967 : 7). L'organisation coloniale aurait marqué très profondément la société de son empreinte, au Nord tout au moins.

Cette divergence radicale dans les conclusions montre qu'il est particulièrement ardu de définir le degré auquel une société coloniale a été marquée par le colonisateur, qui dépend également du point de vue choisi pour évaluer ceci. Des

traces britanniques subsistent très clairement dans les institutions du pays (premières constitutions, par la suite également influencées par le modèle américain et fonctionnement du système juridique basé sur un droit anglo-saxon en particulier) ainsi que dans certains noms de rues, certains traits culturels occidentaux, etc.

La Grande-Bretagne se retire du reste assez vite des affaires politiques du Nigeria, mais d'autres réseaux se tissent en particulier au niveau économique, le pays adhérant au *Commonwealth* dès 1960. Qui plus est la présence, voire l'influence britannique reste sensible (aujourd'hui encore) au niveau des réseaux culturels (*British Council*) et universitaires (chercheurs britanniques au Nigeria et nombreux étudiants et chercheurs nigériens en Grande-Bretagne) existant entre les deux pays.

« It seems that increasingly, relations between Abuja and London are being transformed, and now concerns people as well as governments<sup>1</sup> » (Whiteman, 2008).

L'année 1960 marque pour le Nigeria l'établissement de relations diplomatiques avec différents autres États de la planète.

### 2.1.2. *Relations politiques entre le Nigeria et le reste du monde depuis 1960*

Les rapports du Nigeria avec les puissances occidentales sont abordés à travers un historique rapide (2.1.2.1), puis à travers la question de la dépendance du pays vis-à-vis des grandes puissances, ce qui donne l'occasion de questionner le concept de dépendance et les théories dépendantistes (2.1.2.2). La place du Nigeria sur la scène africaine est ensuite questionnée (2.1.2.3) avant de faire un point sur la diaspora nigérienne à travers le monde (2.1.2.4).

#### 2.1.2.1. **À l'échelle mondiale : le Nigeria et les puissances occidentales**

Les gouvernements militaires ou civils s'étant succédé depuis 1960 ont toujours affiché la volonté d'une politique extérieure ambitieuse. Dans les faits cependant :

« Au regard de [l]a taille et de [l]a puissance économique et politique [du pays], il fait un peu pâle figure en matière de diplomatie » (Pérouse de Montclos, 1994 : 225).

Ce paradoxe n'est pas lié à une faiblesse des institutions nigérianes (ce point sera traité dans le détail au chapitre 4), mais il reste que les problèmes internes au pays sont multiples et contraignants et occupent toute l'attention des milieux

---

<sup>1</sup> « Il semble que les relations entre Abuja et Londres se transforment de plus en plus, et concernent désormais tout autant les personnes que les gouvernements. » (Trad. Lib.).

dirigeants, ne permettant pas au pays d'avoir une diplomatie solide. La politique extérieure du pays et les relations entretenues avec les autres nations sont en partie liés aux phases de l'histoire interne depuis cette époque, détaillées dans le chapitre suivant.

♦ Les premiers pas sur la scène internationale

Jusqu'en 1966, les relations extérieures sont assurées par chacune des trois régions séparément, ce qui entre dans une relative continuité avec l'ordre pré-colonial où les relations extérieures étaient prises en charge par les différents royaumes et plus précisément par les communautés marchandes de ces royaumes, qui correspondent plus ou moins à des ethnies données.

Le MAE du Nigeria, fondé à Lagos en 1961

« [apparaît] comme une institution étrangère héritée du système colonial : ses diplomates ne bénéficient pas du statut social qu'ils peuvent avoir dans le monde occidental. Plus que les documents écrits, les initiatives personnelles, les conversations et contacts individuels et les médiations officieuses ont prédominé, sur la base d'une religion commune ou d'affinités particulières entre gouvernants. En l'absence de réelle menace étrangère, la diplomatie nigériane est à bien des égards un théâtre où les hommes d'État se mettent en valeur par rapport à un public national plus que par rapport à des partenaires extérieurs. » (Pérouse de Montclos, 1994 : 226)

Les connexions religieuses avec les pays islamiques, d'une part, et les différentes Églises d'obédience chrétienne, d'autre part, jouent également jusque dans la période contemporaine un rôle non négligeable dans les relations internationales entretenues avec certains pays (Arabie Saoudite, États-Unis, Angleterre en particulier)<sup>1</sup>. Il ne faut donc pas négliger l'ensemble des réseaux informels (religieux, ethniques, commerciaux plus ou moins légaux, ces deux derniers modes de contact concernant davantage les relations avec les pays frontaliers que lointains géographiquement et culturellement)... qui maillent le territoire nigérian et celui des pays marqués par une immigration nigériane (pays de l'ECOWAS<sup>2</sup>, États-Unis, Royaume-Uni notamment).

Le gouvernement de la Première République (1960-1966) et le gouvernement militaire de Yakubu Gowon (1966-1975), précédé par le très éphémère gouvernement Ironsi, mènent une politique extérieure sans prise de position auprès des panafricanistes durant la phase de décolonisation, attitude de conciliation avec les puissances occidentales, ce qui leur vaut généralement une attitude similaire de

<sup>1</sup> Pour un point détaillé sur la question religieuse au Nigeria et ses implications internationales, voir Fourchard, Mary et Otayek (2005) et Gauquelin (2008).

<sup>2</sup> Economic Community of West African States, voire l'entrée « CEDEAO » dans la liste des sigles.

la part de ces puissances. En parallèle à cette politique de collaboration avec l'Occident, Gowon prend néanmoins des mesures pour renforcer la politique de non-alignement, s'opposer plus fermement à la suprématie blanche en Afrique de l'Est et en Afrique du Sud<sup>1</sup> et contrôler les firmes multinationales présentes sur le territoire.

Murthala Mohamed, à partir de 1975, instaure une politique extérieure plus radicale, s'engageant contre l'apartheid et les puissances occidentales qui le soutiennent par exemple. Ses successeurs, à qui les revenus du pétrole donnent de plus en plus les moyens de disposer d'une influence à l'échelle, sinon mondiale, du moins régionale, s'efforcent également d'étendre l'influence diplomatique de la fédération. Les succès diplomatiques du Nigeria à cette époque sont à lier autant à une conjoncture pétrolière favorable, à l'esprit militant de ses dirigeants qu'aux contextes internes des pays occidentaux eux-mêmes.

À partir du début des années 80, la crise pétrolière, la récession économique mondiale, les difficultés internes et le déclin de l'importance stratégique du Nigeria dans les grandes économies occidentales contribuent à subordonner les stratégies géopolitiques du Nigeria à celles des États-Unis et de la Grande-Bretagne. Dans le même temps les relations soviéto-nigériennes s'affaiblissent considérablement, bien que n'ayant jamais été particulièrement intenses (Othman, 1988 : 55).

♦ Depuis 1999, une position plus assurée grâce au régime démocratique

À partir de 1999, s'amorce une « démocratisation en trompe-l'oeil » (Bach, 2006) doublée d'une montée en puissance sur la scène internationale où se jouent les plus grands succès d'un régime<sup>2</sup> qui a grand-peine, en revanche, à contrôler la situation interne. Parmi les événements et tendances majeurs : la négociation de la dette du pays auprès du Club de Paris en 2006, le réengagement massif des bailleurs de fonds internationaux au Nigeria et une conjoncture pétrolière extrêmement favorable qui permet au Nigeria de mettre des fonds de côté. Le pays participe à la majorité des actions de la communauté internationale : *New Partnership for Africa's*

<sup>1</sup> La lutte contre l'apartheid représente un cheval de bataille pour l'ensemble des gouvernements nigériens jusqu'à la chute du régime en 1992. Cela ne se traduit pas que dans des discours virulents mais par un ensemble d'actions concrètes auprès des institutions internationales : appel à des sanctions contre le régime à la seconde conférence des États africains à Abuja en 1960 (ayant pour conséquence un retrait de l'Afrique du Sud de l'organisation) ; *lobbying* auprès de l'ONU pour la suspension des liens diplomatiques et commerciaux avec l'Afrique du Sud qui donne lieu à une résolution condamnant la discrimination raciale en 1961 et à la création du *Comité spécial contre l'Apartheid* en 1962 ; soutien à la création du Centre contre l'Apartheid au sein de l'ONU dans les années 1970 ; soutien à l'*African National Congress* (ANC) en qualité de base logistique à l'étranger ; popularisation de la notion de « transition pacifique » au sein du *Commonwealth* par une délégation dirigée par le Général Olusegun Obasanjo en 1985 ; constitution en 1989 d'un comité des Ministres des affaires étrangères avec l'Australie, le Canada, la Guyane, la Tanzanie, la Zambie et le Zimbabwe pour superviser l'application des mesures internationales contre le régime ; appui sur le Mouvement des Non-Alignés qui avait créé en son sein un Comité anti-apartheid en 1989 pour inclure la question dans l'agenda du Conseil de Sécurité de l'ONU (Dika, 2008).

<sup>2</sup> Le président Obasanjo est très apprécié au sein du *Commonwealth* dans lequel il fait partie du groupe de contact avec l'Afrique du Sud formé dans les années 80. Il a également été membre du conseil consultatif de *Transparency International*.

*Development* (NEPAD), plan d'action du G8, opérations des Nations Unies, relance de l'Union Africaine (UA). Le Nigeria s'avère également un État clé dans la mise en place des stratégies de résolution des conflits des puissances occidentales dans l'Ouest africain (Grande-Bretagne au Sierra Leone, France en Côte d'Ivoire). S'il est de longue date candidat à un siège non permanent, voire permanent à l'Organisation des Nations Unies (ONU)<sup>1</sup>, cette question est remise au goût du jour en 2008 dans la mesure où des négociations en vue de l'élargissement du Conseil de Sécurité doivent menées à partir de 2009. Le principal argument du Nigeria concerne son rôle sous-régional, régional et international dans les opérations de promotion de la paix et de la sécurité des Nations Unies. Le pays obtient ce siège lors de l'élection du 15 octobre 2009 pour une prise de fonction du 1<sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2011 aux côtés d'autres nouveaux entrants que sont la Bosnie-Herzégovine, le Brésil, le Gabon et le Liban (l'Autriche, le Japon, le Mexique, la Turquie et l'Ouganda gardent leurs sièges).

La question des droits de l'homme au Nigeria, en particulier durant les périodes militaires mais également depuis l'avènement formel de la démocratie, est un sujet de tensions récurrentes avec la communauté internationale qui joue beaucoup dans les rapports entretenus avec certains pays. L'application de la Charia dans certains États du Nord en particulier<sup>2</sup> est l'objet de vives critiques de la part de plusieurs organismes internationaux et de la société civile de différents pays (*World Organization Against Torture* et *Centre for Law Enforcement Education*, 2003 ; UNHCR, 2008).

Les actes de certains dictateurs pour faire régner l'ordre et museler l'opposition politique vont souvent à l'encontre des droits de l'homme et des règles internationales. Par exemple la pendaison en octobre 1995 de l'écrivain Ken Saro Wiwa et de huit opposants de la minorité Ogonie à Port-Harcourt (un événement clé

---

<sup>1</sup> Dès sa création en 1963 l'Organisation de l'Unité Africaine demande un élargissement des instances mondiales et en particulier des sièges permanents du Conseil de Sécurité à l'Afrique. Elle doit attendre 1965 pour obtenir cinq sièges non permanents partagés avec l'Asie. En 1997, l'OUA réclame officiellement une représentation africaine au Conseil de sécurité (2 sièges permanents et cinq non permanents) dans la déclaration d'Harare (Lecoutre, 2005). Les pays africains commencent à faire campagne de manière non officielle dès avant 1997. Des traces des manœuvres du Nigeria dans ce sens existent à partir des années 1970 dans les archives diplomatiques françaises : communiqués destinés à l'ambassade de France au Nigeria ou à la représentation française à l'ONU dont certains demandant l'appui de la France pour cette candidature. En 1992 le Général Ike Omar Nwachukwu, Ministre des affaires étrangères, déclare à la tribune de l'ONU que son pays a toutes les qualités requises pour accéder à ce poste. Les revendications pour l'augmentation du nombre de sièges permanents et non permanents au Conseil de Sécurité sont toujours très vives en 2010 et la question de la réforme de ce Conseil, de plus en plus brûlante. Le Nigeria est en concurrence pour un éventuel siège permanent avec l'Afrique du Sud et l'Égypte. L'Angola, la Gambie et le Sénégal sont également candidats mais ont *a priori* des chances moins sérieuses de l'obtenir s'il est créé.

<sup>2</sup> En octobre 1999 le droit criminel de la Charia est introduit dans le code pénal de l'État de Zamfara par le Gouverneur nouvellement élu. Cette réforme a été extrêmement bien accueillie par la population majoritairement rurale, pauvre et musulmane de l'État. Elle a du reste entraîné une mobilisation populaire massive et inattendue en faveur de réformes analogues dans tous les autres États musulmans de la fédération. En 2002 des codes criminels issus de la Charia étaient en vigueur dans 12 des 36 États de la fédération (Bach, 2003) et le sont toujours en 2010 (Colson, 2010).

dans les crispations de plus en plus violentes ayant lieu ultérieurement dans le Delta du Niger) a valu au Nigeria d'être exclu du *Commonwealth* auquel il n'a été réintégré qu'en 1999. De même les traitements imposés au chanteur militant Fela Kuti et à sa famille par les différents régimes militaires et civil s'étant succédé des années 1970 à 1997 (date de sa mort) ont provoqué, outre de massives manifestations internes de soutien, des protestations de la part des acteurs politiques et artistiques internationaux<sup>1</sup>.

### **2.1.2.2. Quel degré de dépendance avec les pays du Nord ?**

Comment, au-delà de leur aspect événementiel, décrire sous un angle plus théorique les relations entretenues par le Nigeria avec les autres pays du monde et en particulier ceux dit du « Nord » ? Le poids que donne au Nigeria sa richesse en hydrocarbures sur la scène internationale invite à relativiser l'idée selon laquelle, en tant que pays du « Sud », il serait entièrement dépendant de ceux du « Nord ».

#### **♦ Les théories dépendantistes et leur remise en cause**

La théorie de la dépendance, largement promue par les marxistes (Cardoso, 1971 ; Wallerstein, 1985), a longtemps servi à expliquer les rapports qui existeraient entre un « Nord » développé et un « Sud » moins développé (ces deux dénominations ne correspondent pas à une réalité géographique : l'intrication d'un « centre » développé et d'une « périphérie » est une réalité qui se joue à des échelles et sur des territoires très divers) dont le cours de l'histoire « naturel » serait de rattraper ce retard, rattrapage qui ne devrait pas manquer de se réaliser. Le rattrapage prévu des pays du « centre » par ceux de la « périphérie » n'a cependant pas lieu, ou dans une moindre mesure que ce qui était attendu. Il existe donc encore des pays en « sous-développement », et des modalités très différentes de développement selon les États considérés (Baran, 1957 ; Franck, 1972).

ce constat invite à repenser les relations Nord-Sud au prisme d'une réalité différente de ce que la théorie avait présagé. Certains auteurs soulignent que l'exploitation capitaliste et la dépendance se jouent aussi dans le sens Sud-Sud, de certains groupes vers d'autres (Meillassoux, 1975), invitant à envisager le « Sud » comme un ensemble complexe et non comme un bloc dépendant et exploité par un « Nord » qui serait lui aussi monolithique.

---

<sup>1</sup> Fela Kuti, comme de nombreux opposants politiques, est régulièrement inquiété par les dictatures et la courte république qui se succèdent durant cette période : prise d'assaut et destruction de sa maison, assassinat de membres de sa famille en 1977, arrestations, incarcérations (l'une d'elles, sous le régime de Buhari, durant 20 mois), confrontations avec la police, coups et blessures rythment sa vie de chanteur pan-africaniste, anti-militariste et opposé au régime dictatorial. Il lui est également interdit de se porter candidat à l'élection présidentielle de 1979 et à celle de 1983 auxquelles il souhaite se présenter après avoir fondé son propre parti politique, le *Movement of the People*.



Depuis une vingtaine d'années, d'autres théories posent également une capacité des pays de la périphérie à développer des stratégies de pouvoir<sup>1</sup> susceptibles de leur permettre de renforcer leur position, voire de participer à la définition des cadres des échanges internationaux<sup>2</sup>. Cela peut être à travers l'action, orientée à cette fin ou non, d'acteurs sociaux particuliers souvent dominés au sein de ces États, par exemple les femmes (Falquet, 2008), les ouvriers, etc.

Cela peut également être à travers une organisation collective à l'échelle étatique, un trait commun à ces pays dominés est en effet d'avoir développé au cours de leur histoire des identités revendicatives, généralement dans le cadre de mouvements tels que le non-alignement, ce qui illustre à la fois une capacité de résistance relative et la volonté de mettre en œuvre ces résistances.

Pour les États individuels, la possession d'une ressource économique rare telle que les matières premières dont plusieurs de ces pays sont riches est également un élément donnant du poids dans des négociations d'ordre économique et politique.

Aujourd'hui, la dépendance du « Sud » vis-à-vis du Nord est essentiellement lisible dans le contrôle de fait par les pays développés des systèmes de normalisation internationaux, en particulier les institutions politiques, économiques et juridiques internationales<sup>3</sup>. L'exclusion des pays du « Sud » de la majorité des flux marchands, une spécialisation marchande défavorable au « Sud » ainsi que l'ingérence récurrente de certains pays ou institutions financières du centre dans les affaires d'États dits périphériques en est également un signe. Un mouvement de contestation de cet ordre mondial émerge et se consolide depuis une vingtaine d'années (altermondialisme porté par certains dirigeants, latino-américains en particulier).

#### ♦ L'exemple nigérian, une invitation à nuancer le concept de dépendance

Les éléments précédemment exposés sur les relations internationales du Nigeria permettent de comprendre que la relation entre ce pays et le reste des États du monde ne peut être résumée ni par le concept de « dépendance » ni par celui de « résistance » et qu'il est nécessaire de complexifier davantage l'analyse, notamment en fonction des situations particulières étudiées. Daniel Bach, Johny Egg

---

<sup>1</sup> Ces théories sont donc dans une certaine mesure apparentées à la sociologie des organisations. Elles doivent également être mises en parallèle avec les travaux de James Scott (1990) sur la domination, qui, se refusant à des analyses structuralistes contraignant les acteurs dans des rôles immuables de dominants et de dominés, montre que de tous temps et même au sein des groupes sociaux les plus dominés, les plus périphériques, ont existé des stratégies de résistance visant à permettre à ces groupes d'avoir la liberté, dans une certaine mesure, de se comporter autrement qu'en fonction des seuls intérêts et volontés des dominants, d'échapper à leur pouvoir au moins dans certains interstices sociaux au sein desquels ils retrouvent une relative maîtrise de leur situation.

<sup>2</sup> Échanges économiques mais aussi tous les flux humains ou de biens marchands et non marchands, matériels et immatériels qui circulent entre les États du monde.

<sup>3</sup> Comme l'a illustré la note de bas de page précédente sur l'ONU.

et Jean Philippe affirment leur « conviction que l'analyse du Nigeria dans le système international s'accommode mal des carcans théoriques existants » (Bach, Egg et Philippe, 1988 : 7) et qu'il convient de raisonner de manière plus nuancée et située afin de comprendre cette place. Ces relations sont structurellement inégalitaires mais les pays « dominés » et en particulier le Nigeria ne sont pas pour autant totalement démunis, passifs et dépourvus de capacité de négociation et d'envie de négocier.

La théorie de la dépendance apporte des explications aux difficultés des pays seulement en terme de causes externes, or il est important de se pencher sur ce qui, en interne, cause les difficultés aux pays « périphériques » mais aussi sur leurs points forts.

Les réserves pétrolières du Nigeria représentent son atout le plus important sur la scène internationale. Premier exportateur africain de pétrole, quatrième producteur mondial en 2007 (MAE de Belgique, 2008), quinzième producteur mondial en 2008<sup>1</sup> (*International Energy Agency*<sup>2</sup>), détenteur de réserves évaluées à 36,2 milliards de barils en janvier 2009 (ce qui le place au deuxième rang des pays africains en termes de réserves prouvées, derrière l'Angola) et extrayant en moyenne entre 1,8 et 2,1 millions de barils par jour en 2008<sup>3</sup> (*International Energy Agency*<sup>4</sup>), le pays tire du pétrole une certaine puissance financière qui lui donne un poids sur la scène internationale. La dépendance de nombreuses puissances « dominantes » au pétrole qu'elles importent les oblige à considérer le Nigeria sur le plan politique, la voix de ses dirigeants a dès lors un certain impact. Cet impact et cette puissance ont évolué dans l'histoire en fonction de la conjoncture pétrolière bien sûr mais également de la situation politique interne du pays.

#### ♦ La relation avec l'ancien colonisateur : l'absence de lien « privilégié »

Une originalité de la relation du Nigeria aux puissances occidentales est que, si la marque politique de la Grande-Bretagne reste forte comme cela a été évoqué précédemment et que les liens entretenus avec l'ancienne métropole sont toujours vigoureux économiquement et politiquement, aucune prééminence de la Grande-Bretagne parmi les partenaires économiques et politiques du pays n'est constatée, le Nigeria n'est pas pour l'ancien colonisateur l'équivalent du « pré-carré » francophone. Les relations de dépendance les plus fortes concernent plutôt la Chine

<sup>1</sup> Cette chute est due aux troubles dans le Delta du Niger, qui ont fortement fait chuter la production.

<sup>2</sup> Site internet.

<sup>3</sup> La capacité de production serait selon les experts de 2,7 millions de barils par jour pour cette même année, mais les incidents récurrents dans le Delta du Niger qui bloquent régulièrement la production des compagnies pétrolières (voir chapitre 4) la réduisent fortement. Le plan d'amnistie mis en place par le Président Yar'Adua depuis octobre 2008 a permis des accalmies et une reprise de la production à la hausse, ce qui devrait permettre au Nigeria de remonter dans les classements de producteurs mondiaux de pétrole en 2009 (*International Energy Agency*, site internet).

<sup>4</sup> site internet.

et les États-Unis concernant les montants d'aide au développement versés au gouvernement nigérian<sup>1</sup>. Ces deux derniers pays se trouvent du reste, aux côtés de la France, parmi les investisseurs étrangers les plus actifs au Nigeria<sup>2</sup>.

Au total la richesse pétrolière du Nigeria et ses potentialités économiques (détaillées au chapitre 3) lui permettent d'être courtisé plus ou moins ouvertement par la majorité des pays occidentaux, certains appuyant du reste, en fonction des moments et des domaines concernés, son action politique. Qui plus est le pays dispose de réseaux « par le bas » bien implantés internationalement (réseaux religieux connectés avec les États-Unis, le Danemark mais aussi avec certains pays arabes).

Les rapports de dépendance et de domination se sont donc complexifiés avec la mondialisation, prennent des formes plus variées, plus éclatées et différentes du temps de la colonisation. Le Nigeria s'efforce de jouer sur plusieurs niveaux, d'entrer dans des « niches » géopolitiques et économiques pour lesquelles il dispose d'avantages comparatifs forts auprès de différents partenaires pour s'assurer une certaine influence, ou au moins une marge de négociation sur la scène internationale.

Un autre élément à souligner concerne la place dominante du pays sur le continent africain, qui justifie de nuancer l'image d'un pays uniquement dominé et dépendant.

### **2.1.2.3. À l'échelle régionale : Une puissance africaine ?**

Pays le plus peuplé d'Afrique subsaharienne, le Nigeria représente de par sa taille et son nombre d'habitants une masse considérable en Afrique de l'Ouest concentrant plus du quart des habitants de la zone sur un territoire relativement

---

<sup>1</sup> Sur les relations sino-nigérianes, voir Srinivasan (2008). 787 millions de dollars US sont consacrés par la Chine à la coopération avec le Nigeria en 2005 (Chaponnière, 2008). La Chine a prévu de doubler ce chiffre d'ici 2009, selon les paroles prononcées par Hu Jintao lors d'une conférence à Pékin en 2006. Le pays prévoit également d'annuler la dette de 33 pays africains et de financer de plus en plus de projets d'infrastructure (Mutume, 2010). Concernant les États-Unis, voir Mikell (2008). Le Nigeria a été dépendant de leur aide extérieure (en particulier pour la reconstruction après la guerre du Biafra) jusque dans les années 1970 (Nwachuku, 1998 : 584). La *United States Agency for International Development* (USAID) qui gère le budget de l'aide extérieure des États-Unis a mis en place au Nigeria un *Country Strategic Plan*. Son budget de 2004 à 2009 est compris entre 267,5 et 414,3 millions de dollars US en fonction du scénario politique qui se met en place et de la manière dont se consolide la démocratie (« *Things Fall Apart* », « *Crippled Giant* » ou « *Renewal from the Roots* » : « écroulement général, « le géant estropié », « renaissance depuis les racines. » Trad. Lib.) (USAID, 2009). La visite d'Hilary Clinton dans le pays à l'occasion d'un « tour d'Afrique » du 4 au 15 août 2009 est motivée, outre par des raisons commerciales, par les inquiétudes suscitées par l'état de santé du Président Yar'Adua et les problèmes que pourrait causer sa succession au cas où celui-ci ne terminerait pas son mandat. En particulier le pays craint et ne souhaite pas un retour à un régime militaire et s'efforce de faire pression pour que ce scénario n'ait pas lieu (Rémy, 2009).

<sup>2</sup> 50% du pétrole nigérian environ est exporté vers les États-Unis en 2008 (*Energy Information Administration*, 2010, site internet), ce qui représente 8% des importations pétrolières des États-Unis. 15 milliards de dollars ont du reste été investis au total dans le pays pour la même année (Rémy, 2009).

vaste (sans pour autant être le plus grand État de la région). Le pays est de plus, potentiellement du moins, une locomotive du développement et de l'intégration régionaux (Bristol, 2008).

**Carte 1 : Le Nigeria en Afrique – Source : Section cartographie des Nations Unies<sup>1</sup>**



♦ Un leader « naturel » en Afrique ?

Dans la doctrine de la plupart des dirigeants du pays depuis l'indépendance, l'Afrique et en particulier l'Afrique de l'Ouest est présentée comme un territoire d'influence « naturel » pour le Nigeria, idée à laquelle adhèrent un certain nombre d'autres pays, africains ou non :

« Such a combination of human and natural resources endowments, dominance over neighbouring states and the diplomatic or military engagement of successive regimes in the affairs of the continent account for the country's perception as a regional power and a 'natural' leader in African continental affairs » (Bach, 2007 : 302).

Cette influence s'exerce par les voies de la diplomatie formelle ou par les

<sup>1</sup> Voir site internet en bibliographie.

contacts liant les membres influents de différentes ethnies ou groupes religieux au-delà des frontières héritées de l'époque coloniale.

Elle est liée en premier lieu au rayonnement économique du Nigeria qui, avec l'Afrique du Sud, est aujourd'hui le moteur de l'économie du sous-continent<sup>1</sup>. Les États frontaliers, en particulier le Bénin, tirent une grande partie de leurs revenus de la contrebande ayant lieu à leurs frontières communes avec le Nigeria. Qui plus est, en tant que pays disposant d'un sous-sol extrêmement riche, le Nigeria, avec l'Afrique du Sud et l'Angola, fait partie des rares pays à proposer des perspectives de développement autocentré de la région.

Un partenariat stratégique unit le Nigeria et l'Afrique du Sud qui, dans sa recherche de reconnaissance à l'échelle du continent, cherche à nouer des alliances avec d'autres partenaires de poids. Outre le fait d'être deux pays anglophones en Afrique, ils sont unis par des liens politiques forts. Ils sont candidats pour un siège permanent au conseil de sécurité de l'ONU. L'empreinte de l'apartheid et la lutte contre ce régime marquent les deux pays. Les deux anciens chefs d'État, Olusegun Obasanjo et Thabo Mbeki, entretiennent des relations proches. Enfin, leurs relations économiques et leur rôle de piliers du NEPAD sont également les facteurs d'un rapprochement auquel les deux pays ont intérêt dans l'idée d'asseoir leur influence sur le continent, voire à une plus grande échelle (Dika, 2008 ; Landsberg, 2008).

♦ La position dominante du Nigeria dans la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)

Le Nigeria a également participé à la fondation puis à la consolidation de la CEDEAO dont le traité fondateur a été signé en 1975 et est entré en vigueur en 1976. La communauté compte aujourd'hui 15 pays membres. Son objectif premier est « l'accélération de la coopération économique et le développement de ses membres et de la sous-région dans son ensemble. » (Traité d'établissement de la CEDEAO, 1976 : article 2<sup>2</sup>). C'est à la fois une organisation politique dotée d'une force armée (ECOMOG) afin d'assurer et de consolider la paix et la sécurité dans la région et une union douanière et économique. Des organes juridiques et politiques supranationaux existent également : Cour de Justice, Parlement et Secrétariat Exécutif.

Le Nigeria occupe une place prépondérante dans cette organisation, d'une part car il fournit l'essentiel des troupes militaires, ce qui s'explique par sa puissance démographique : il regroupe plus de la moitié de la population de la zone en 2005, d'autre part en raison de son dynamisme économique : toujours en 2005, il génère

---

<sup>1</sup> Le Nigeria génère 36,5 % du PIB de l'Afrique subsaharienne en 2007, l'Afrique du Sud près de 40% (Rantrua, 2007).

<sup>2</sup> Voir site internet en bibliographie.

40% du PIB de la zone. En particulier, il inonde les pays voisins de produits manufacturés. Le traité établissant la CEDEAO prévoit le gel des droits de douanes, l'élimination progressive des taxes d'importation, d'exportation et des barrières non tarifaires entre les membres de la communauté et l'adoption d'une monnaie commune pour les cinq pays de la CEDEAO n'utilisant pas le franc CFA (Gambie, Ghana, Guinée, Nigeria et Sierra Leone), dont fait partie le Nigeria (qui risque d'être reportée car seuls le Nigeria et la Gambie remplissent pour l'heure les critères de convergence établis).

Le Nigeria est également à l'origine du lancement, en février 2007, d'un nouveau groupement de coopération sous-régional, la Zone d'Alliance de la Co-Prospérité (COPAZ, Co-Prosperity and Alliance Zone) interne à la CEDEAO à laquelle prennent part le Nigeria, le Bénin et le Togo.

Le processus de régionalisation a connu et connaît toujours des blocages plus ou moins difficiles à surmonter (Ojo, 1998). Dans un premier temps la libéralisation commerciale piétine à cause des difficultés d'harmonisation des normes et de définition du fonctionnement des membres du marché commun. Par la suite, dans les années 1990, les PAS auxquels se trouvent soumis de nombreux membres de la zone provoquent des difficultés internes (fermetures ou baisse de la capacité d'exploitation des industries, dévaluation de la monnaie, diminution des exportations...) n'encourageant pas ces pays à renforcer leurs politiques de libre-échange. La libre circulation des personnes reste souvent entravée et surtout, le droit à la résidence dans les pays membres n'est pas toujours respecté, il est assorti de pratiques discriminatoires (Spire, 2009). Il n'en reste pas moins que la CEDEAO est une zone dont le niveau d'intégration n'est actuellement pas atteint ailleurs en Afrique.

Le pays est également intervenu dans divers incidents régionaux, s'arrogeant parfois un droit de regard ou d'intervention mal perçu par ses voisins<sup>1</sup>. Il s'est ainsi affirmé comme un pivot de l'architecture régionale en matière de sécurité, prévention et règlement des conflits (Bach, 2006 ; Akinterinwa et Ate, 1992).

En 1983, le pays expulse deux millions d'immigrés illégaux (en majorité des ghanéens) à qui l'administration donne deux semaines pour plier bagage sans prévenir les États dont ils sont ressortissants. Ce mépris affiché envers ces derniers est un coup dur pour la réputation du Nigeria, qui reste néanmoins un voisin craint et

---

<sup>1</sup> Implication au sein de l'ECOMOG, la force d'intervention panafricaine au Liberia à partir de 1991, revendication régulière de morceaux de territoires appartenant à ses voisins (l'île de Fernando Poo en Guinée dans les années 1960, des terres à la frontière tchadienne ou camerounaise comme la péninsule de Bakasi rétrocédée au Cameroun le 15 août 2008), etc.

respecté, même si la plupart des autres pays du continent sont très critique vis-à-vis de la situation interne à la fédération qui reste l'une des plus problématiques du continent.

♦ L'influence, une notion plus adaptée à la place du Nigeria sur la scène africaine

Au final il est possible de conclure avec Daniel Bach que le Nigeria démontre sur la scène africaine davantage une influence, en particulier une influence des réseaux informels, voire criminels qui se déploient depuis le pays, qu'une véritable puissance mise en œuvre par son appareil d'État :

« The [transformation] of Nigeria into a hub operates at the expense of its capacity to assume or assert leadership. The porosity of boundary-lines exacerbates the fluidity of regional 'spaces' as much as problems of statehood and governance within Nigeria. These confer additional leverage to trans-state networks that permeate the Nigerian state and irradiate the West African region. In this respect they contribute to bolster the country's asymptomatic combination of influence and resources with weak capacity for sustainable domestic or international policy orientations. » (Bach, 2007: 318).

En effet le Nigeria dispose finalement d'un pouvoir structurel conféré par sa taille et son dynamisme économique mais n'a jamais été capable d'affirmer un « pouvoir relationnel », une capacité à orienter l'action d'autres États par la diplomatie.

Les réseaux informels qui assurent l'influence du Nigeria à l'international sont en partie fondés sur une diaspora que le pays tente de promouvoir.

**2.1.2.4. La diaspora nigériane : lien politique avec le reste du monde ou symptôme d'une société éclatée et divisée ?**

Selon le recensement de 2006 (*National Population Commission of Nigeria*, 2006<sup>1</sup>), environ 20 millions de Nigériens résident hors de leur pays d'origine. Avec entre 800 000 et trois millions d'habitants nigériens ou d'origine nigériane recensés, le Royaume-Uni représente le premier pôle d'immigration pour les Nigériens (*Foreign and Commonwealth Office*, 2008<sup>2</sup>). Les États-Unis arrivent en seconde position avec 165 481 habitants nigériens ou d'origine nigériane, ces derniers représentant le plus important groupe de migrants africains dans le pays (Brittingham, 2006). 17 340 Nigériens se trouvent d'autre part en Italie en 2000, 15 351 en Allemagne à la même date, 10 425 au Canada en 2001 et 3 292 en Espagne en 2001 (Young, 2001, sur la

<sup>1</sup> Voir site internet en bibliographie.

<sup>2</sup> Site internet.

base de données statistiques de l'Organisation internationale des Migrations, Pew, Gallup et des recensements nationaux). La France ne dispose pas de données à ce sujet mais la communauté nigériane y est extrêmement réduite. Pour l'ensemble des pays évoqués, la majorité de ces Nigériens (recensés, c'est-à-dire enregistrés légalement) sont, ou des étudiants en études supérieures, ou des diplômés avec un haut niveau d'études (*British Broadcasting Corporation – BBC-*, 2001).

Le gouvernement nigérian a cherché à structurer cette diaspora et à établir des liens formels entre les Nigériens de l'intérieur et ceux de l'extérieur en créant en 2002 l'association NIDO (*Nigerians in Diaspora Organization*), divisée en régions géographiques (*NIDO Americas* et *NIDO Europe* avec des sous-divisions pour l'Europe : *NIDO France*, *NIDO England*, *NIDO Switzerland...* Etc.). Le Président Obasanjo a voulu, en créant cet organisme, afficher sa volonté de « transformer l'exode de compétences en apport de compétences » (Obiejesis, 2008 : 1), c'est-à-dire mettre en place des actions permettant aux Nigériens vivant à l'étranger de contribuer au développement du Nigeria. Le statut de cette organisation est ambivalent, entre rôle économique, politique et culturel. L'ancien président de la branche française (remplacé en 2008) revient sur les objectifs de l'association :

*Enquête* : Non. Ce qui se passe en fait c'est que... C'est quoi l'objectif de NIDO ? Si vous regardez un peu les juifs, si vous regardez Israël...

*Enquêteuse* : Oui ?

*Enquête* : Israël ne serait pas ce qu'Israël est aujourd'hui sans la diaspora.

*Enquêteuse* : Oui, d'accord.

*Enquête* : Ça c'est l'exemple classique. Ceux qui sont à l'étranger ils permettent à ceux qui sont sur place en Israël d'avoir, on peut dire, la partie *lobby*, la partie assistance technique, la partie financière... Ça c'est classique. Maintenant, plus récent, si vous regardez l'Inde. L'Inde, elle est très bien placée aujourd'hui par rapport à la diaspora. Si vous regardez la Chine... Le Nigeria fait 140 millions d'habitants. Et à peu près dix millions se trouvent à l'extérieur, dans la diaspora [...]. Et la deuxième source au Nigeria de devises, c'est sa diaspora. Après le pétrole. Donc c'est vous dire l'importance. Donc ce qu'on veut faire est que tout ce beau monde là, si vous voulez, participe activement dans les pays où ils sont. Si on regarde aux États-Unis j'en connais deux ou trois qui sont conseillers pour la haute technologie de George Bush.

*Enquêteuse* : D'accord oui.

*Enquête* : Et ce qui se passe c'est que le Nigeria ne bénéficiait pas comme il fallait de...

*Enquêteuse* : De cet apport ouais.

*Enquête* : Et le but de NIDO c'est de leur faire participer, prendre conscience que si le Nigeria échoue, ils contribuent ; mais que si le Nigeria réussit... Donc c'est pas une machine facile à mettre en oeuvre. Ce qui fait que les ambassades, si vous regardez la diaspora juive, jouent un rôle important. En Israël, quand il y a des choses qui se passent, leurs diasporas aussi sont concernées. Et on le voit en Chine



aussi, si vous regardez la Chine au jour d'aujourd'hui<sup>1</sup>

L'influence d'une telle organisation varie vraisemblablement en fonction du nombre de ressortissant nigériens vivant dans les pays concernés et de leur activité. NIDO est certainement bien plus active dans des pays où la diaspora nigérienne est très développée comme le Royaume-Uni et les États-Unis. En France, son rôle se limite pour l'essentiel à la promotion de la culture nigérienne comme le montrera la section 3.

Les réseaux informels nigériens transnationaux semblent avoir une influence autrement plus importante que celle de la diaspora organisée formellement. Qu'ils soient criminels ou commerciaux, ces réseaux sont étendus à travers toute l'Afrique (Grégoire, 1993 ; Spire, 2008) et également en Grande-Bretagne et aux États-Unis. Ils sont souvent organisés depuis des périodes très anciennes (Bach, 2007). Ils sont efficaces au sens où ils remplissent non seulement leur fonction (assurer le transit de biens à travers les frontières de manière plus ou moins légale) mais également des fonctions politiques que l'État défaillant n'est pas en mesure de remplir correctement. En particulier ils permettent d'assurer une cohésion sociale « par le bas » et ce souvent au-delà des frontières du pays, car ils ont généralement une base ethnique (Meagher, 2007).

Dans les pays où ils sont implantés, ces réseaux ont une influence de fait par leur dynamisme dans les activités économiques ou par la déstabilisation de l'État qu'ils provoquent à travers des activités criminelles. Les clichés sur les Nigériens dans le reste de l'Afrique mais également dans le monde sont plutôt négatifs et liés à ces activités criminelles. Ils font du « Nigérien » et plus particulièrement du « Ibo<sup>2</sup> » une figure crainte et détestée où il sont perçus comme des menaces pour la stabilité sociale voire politique (dans les pays frontaliers mais aussi en Occident).

Au final les considérations économiques, même inextricablement mêlées à d'autres aspects politiques, culturels et sociaux, déterminent en premier lieu les relations entre le Nigeria et les autres pays du monde. Aussi est-il nécessaire de s'arrêter plus longuement sur cet aspect économique, commercial et financier d'autant plus que c'est l'angle que ce travail a choisi de privilégier.

---

<sup>1</sup> Entretien avec le responsable de la branche française de NIDO Europe, 14/04/2007.

<sup>2</sup> L'une des principales ethnies nigériennes. La composition ethnique du Nigeria sera détaillée au chapitre 4.

## 2.2. Le Nigeria dans les relations économiques internationales – Partenaires commerciaux et concurrence

Cette section évoque la concurrence entre nations qui se joue à travers la concurrence économique en place sur le marché nigérian<sup>1</sup>.

Une première section évoque la situation de concurrence économique internationale caractérisant le pays (2.2.1). Les traductions de cette situation en termes de rapports sociaux sur le territoire nigérian (2.2.2) et ses liens avec les relations de pouvoir internationales (2.2.3) sont ensuite passés au crible.

### 2.2.1. Un contexte commercial fortement compétitif

L'économie du Nigeria, très extravertie, implique l'existence de nombreux partenaires commerciaux internationaux dont la plupart, en particulier les investisseurs, sont présents physiquement sur le territoire nigérian.

**Tableau 2 : Principaux partenaires commerciaux du Nigeria en 2008 – Source : délégation de la Commission Européenne à Abuja, Commission européenne<sup>2</sup>**

The Major Imports Partners				The Major Export Partners				The Major Trade Partners			
Rk	Partners	Mio euro	%	Rk	Partners	Mio euro	%	Rk	Partners	Mio euro	%
	World	37.060,9	100,0%		World	52.510,8	100,0%		World	89.571,6	100,0%
1	EU27	12.335,2	33,3%	1	United States	24.239,9	46,2%	1	United States	27.307,8	30,5%
2	China	4.737,9	12,8%	2	EU27	13.969,8	26,6%	2	EU27	26.305,0	29,4%
3	United States	3.067,9	8,3%	3	Brazil	5.484,6	10,4%	3	Brazil	6.873,2	7,7%
4	South Korea	2.099,9	5,7%	4	Ivory Coast	1.574,1	3,0%	4	China	5.060,4	5,6%
5	Brazil	1.388,6	3,7%	5	South Africa	1.271,1	2,4%	5	South Korea	2.441,9	2,7%
6	India	1.271,5	3,4%	6	Ghana	1.108,7	2,1%	6	Ivory Coast	2.293,8	2,6%
7	United Arab Emirates	733,0	2,0%	7	Cameroon	763,5	1,5%	7	South Africa	1.908,8	2,1%
8	Ivory Coast	719,7	1,9%	8	Canada	592,7	1,1%	8	India	1.353,1	1,5%
9	Japan	697,1	1,9%	9	South Korea	342,0	0,7%	9	Ghana	1.159,6	1,3%
10	Thailand	646,3	1,7%	10	Turkey	322,6	0,6%	10	Japan	960,4	1,1%
11	South Africa	637,7	1,7%	11	China	322,5	0,6%	11	Cameroon	765,3	0,9%
12	Ukraine	320,8	0,9%	12	Uruguay	280,8	0,5%	12	United Arab Emirates	734,1	0,8%
13	Singapore	318,9	0,9%	13	Japan	263,2	0,5%	13	Canada	671,6	0,7%
14	Argentina	286,0	0,8%	14	Mexico	227,0	0,4%	14	Thailand	660,0	0,7%
15	Hong Kong	228,4	0,6%	15	Switzerland	216,7	0,4%	15	Turkey	532,4	0,6%
16	Israel	227,3	0,6%	16	Peru	186,7	0,4%	16	Switzerland	370,7	0,4%
17	Indonesia	216,6	0,6%	17	Senegal	117,7	0,2%	17	Singapore	323,1	0,4%
18	Turkey	209,8	0,6%	18	India	81,6	0,2%	18	Ukraine	323,1	0,4%
19	Norway	201,4	0,5%	19	Niger	76,7	0,1%	19	Uruguay	301,4	0,3%
20	Russia	192,8	0,5%	20	Indonesia	71,0	0,1%	20	Indonesia	287,6	0,3%

Une variété de partenaires commerciaux échangeant des quantités de biens importantes sur un territoire donné implique une concurrence économique serrée

<sup>1</sup> Le Nigeria étant l'un des marchés où se joue la « ruée [internationale] sur l'Afrique », Titre d'un numéro de *Courrier International* (2007) faisant allusion aux investisseurs étrangers avides d'avoir leur part du pétrole et autres richesses de certains pays africains.

<sup>2</sup> Voir sites internet en bibliographie.

entre entreprises et, au niveau des relations sociales qui se nouent dans le pays, l'émergence de milieux d'affaires internationaux dans lesquels existent à la fois des logiques de solidarité et de rivalité, la nationalité des différents acteurs représentant un critère majeur dans l'existence de ces mode de cohabitation. Ces milieux d'affaires sont localisés principalement dans les grandes villes où se joue l'activité économique (Lagos, Abuja, Port-Harcourt et dans une moindre mesure, Kano et Kaduna au Nord). Les ressortissants étrangers non africains présents au Nigeria sont les Libanais<sup>1</sup> opérant essentiellement dans le secteur de la restauration, de l'hôtellerie et des grandes surfaces, les Asiatiques (Chinois, Indiens et Pakistanais) présents dans les secteurs précédemment évoqués mais également dans le pétrole, l'agriculture, les hautes technologies et le bâtiment, les européens (Anglais<sup>2</sup> et Français<sup>3</sup> principalement) et les Américains.

### *2.2.2. Relations sociales entre acteurs économiques internationaux au Nigeria*

Ce contexte économique multinational a des conséquences sur les pratiques et représentations sociales. Les catégorisations mutuelles en fonction de la nationalité sont le socle de représentations y jouant un grand rôle. Les acteurs économiques sont catégorisés par les fonctionnaires nigériens en charge de questions commerciales (2.2.2.1) mais se catégorisent et se qualifient également entre eux (2.2.2.2)

#### **2.2.2.1. La catégorisation des acteurs économiques par l'État nigérian : un exercice qui amalgame les entreprises et l'État auquel elles sont associées**

La construction de stéréotypes nationalisés est une activité de catégorisation observée tant au niveau politique que dans les milieux d'affaires proprement dits. Les Nigériens du gouvernement en lien avec les acteurs économiques effectuent ces catégorisations à partir de certains éléments propres aux relations entretenues par le Nigeria avec les États dont sont ressortissantes les personnes catégorisées.

---

<sup>1</sup> Au moins 25 000 au Nigeria en 2006 (Rantrua, 2006).

<sup>2</sup> Le *Foreign and Commonwealth Office* recense 4 000 Britanniques au Nigeria (*Foreign and Commonwealth Office*, 2008).

<sup>3</sup> L'ambassade de France indique qu'en 2007 1 625 Français étaient enregistrés au Nigeria contre 2 023 en 2006 (Statistiques Mondiales, site internet). Le nombre de Français enregistrés dans le pays a pu atteindre jusqu'à 11 500 personnes en 1983 (Sénat, 2008). Ce pic est sans doute à mettre en parallèle avec les courbes de la hausse du pétrole ayant atteint un seuil maximum quelques années auparavant (deuxième choc pétrolier en 1979), dynamisant l'activité des opérateurs étrangers (voire le graphique des investissements français qui montre un pic à cette époque également) et sans doute l'embauche de personnel expatriés. D'autre part la baisse progressive du nombre de Français après 1983 témoigne, outre de la baisse de l'activité pétrolière, d'une possible augmentation du nombre de cadres locaux formés par les entreprises françaises, leurs postes n'ayant dès lors plus besoin d'être confiés à des expatriés.

♦ Du discrédit jeté sur les entreprises européennes...

Par exemple les européens peuvent se trouver stigmatisés comme représentants d'États (même s'ils ne sont pas diplomates) qui donnent peu en termes d'aide internationale comparativement à certains États asiatiques. Ils sont en conséquence perçus comme peu enclins à la coopération :

*Enquêté* : Yes I would like to add something very important. You know in the recent times the East is coming to have more and more influence in Africa.

*Enquêteuse* : By East, you mean, Asia?

*Enquêté* : Yes exactly. China, India, Lebanon... They have more and more influence because you see, they are much more collaborative in the way of assisting African countries. European countries have to do more in this direction. They have to do more given the fact we have a very long relationship with them... Here before there were the Brittons. The link with this country has to remain strong... There are some links of course, but not so strong than with Asian countries. And with France, we have a relationship since the 19<sup>th</sup> century, major French companies were here like CFAO, and another, I don't remember the name...

*Enquêteuse* : SCOA

*Enquêté* : Yes, SCOA, that is it! Well, you see, the relationship is very old but today these European countries are not very cooperative<sup>1</sup>.

Cette distinction se retrouve en interne au secteur privé, les cadres asiatiques soulignant d'eux-mêmes que les entreprises françaises ou européennes n'ont pas un budget conséquent alloué à des projets de développement (responsabilité sociale) tandis que leurs propres entreprises n'hésitent pas à couvrir généreusement ce genre de dépenses, ce qui facilite grandement leurs relations interindividuelles avec les membres du gouvernement, élément appréciable pour travailler avec un client qui se trouve être un Ministère ou une agence gouvernementale.

Un cadre chinois d'une multinationale française ayant des contrats à Abuja et dans la région avec le gouvernement m'explique que l'an dernier, des inondations ont eu lieu dans le centre du pays. Le gouvernement a demandé un soutien matériel à son entreprise et aux deux autres entreprises chinoises travaillant sur le même projet. Durant la réunion, les représentants des deux entreprises chinoises ont immédiatement donné une réponse positive et des crédits ont été débloqués rapidement. « Me, I couldn't make the decision. I told them I had to ask, and when I asked my bosses in Paris, and [my boss in Lagos] they told me they didn't have

---

<sup>1</sup> « *Enquêté* : Oui je voudrais ajouter quelque chose de très important. Vous savez, ces derniers temps, l'Orient est en train d'acquiescer de plus en plus d'influence en Afrique. *Enquêteuse* : Par Orient, vous entendez l'Asie ? *Enquêté* : Oui exactement. La Chine, l'Inde, le Liban... Ils ont de plus en plus d'influence parce que, voyez-vous, ils sont beaucoup plus coopératifs dans leur assistance aux pays africains. Les pays européens doivent faire plus dans ce sens. Ils doivent faire plus étant donné que nous avons une relations très ancienne avec eux. Ici avant il y avait les Britanniques. Le lien avec ce pays doit rester fort. Il y a certains liens bien sûr, mais pas aussi fort qu'avec les pays asiatiques. Et avec la France nous avons des relations depuis le 19<sup>ème</sup> siècle, les principales entreprises françaises étaient là, par exemple CFAO et une autre, je ne me souviens plus du nom... *Enquêteuse* : SCOA *Enquêté* : Oui, SCOA, c'est ça ! Vous voyez, la relation est très ancienne mais aujourd'hui ces pays européens ne sont pas très coopératifs. » (Trad. Lib.). Entretien avec un haut fonctionnaire du *Ministry of Telecommunications*, 13/11/2008.

money for that. It is a problem...<sup>1</sup> »

♦ ... À celui jeté sur les partenaires du Sud

Un autre type de catégorisation, également rencontré dans les milieux politiques mais allant dans un sens différent met en opposition les partenaires historiques « naturels » du Nigeria que seraient les anciennes puissances coloniales (dont la France) et les États-Unis avec d'autres partenaires commerciaux internationaux d'Asie ou du Moyen-Orient, plutôt décrits comme des prédateurs indésirables mais indispensables d'un point de vue financier (la Chine entrant alors dans cette seconde catégorie pour ces interlocuteurs) :

*Enquête* : I tell [my French partners, when they say they are afraid by Nigeria] to agree that Nigeria is a developing country. And at this level what we need is a local quality development. We have a lot of potential. Nigerian themselves are able to do thing. Nigerian welcome others communities who do not really help us but who do lots of terrible things: Indians, Lebanese... French can help us bringing their technology. We don't need China, they don't help us to develop. But French could help us. Come and bring their culture.

*Enquêteuse* : But do you think it would be better than with the other communities?!

*Enquête* : I also accept Americans. It should be European and Americans that would come and share good will with us. You see<sup>2</sup> ?

**2.2.2.2. La catégorisation des acteurs économiques les uns par les autres : une expression de violents conflits d'intérêts**

♦ « Envahisseurs sans scrupules » vs. « Honnêtes commerçants » : un cliché récurrent

Le cliché sur les acteurs économiques des pays en développement présenté ci-dessus est aussi utilisé par les acteurs des milieux d'affaires de pays développés : des termes comme « envahir » « dévorer » (en tant que concurrents) et des métaphores évoquant des éléments nuisibles dans un système sont employés dans de nombreux entretiens avec des Français ou des Allemands décrivant l'activité économique des entreprises chinoises en particulier<sup>3</sup> :

---

<sup>1</sup> « Moi, je n'ai pas pu prendre de décision. Je leur ai dit que je devais demander, et quand j'ai demandé à mes chefs à Paris et à [mon responsable à Lagos] ils m'ont dit qu'ils n'avaient pas d'argent pour ça. C'est un problème... » (Trad. Lib.). Notes d'observation du 13/11/2008.

<sup>2</sup> *Enquête* : Je dis à [mes partenaires français, lorsqu'ils disent avoir peur du Nigeria] d'admettre que le Nigeria est un pays en développement. Et à ce niveau ce dont nous avons besoin est un développement local de qualité. Nous avons un gros potentiel. Les Nigériens eux-mêmes sont capables de faire des choses. Les Nigériens accueillent d'autres communautés qui ne nous aident pas vraiment mais qui font des choses terribles : les Indiens, les Libanais... Les Français peuvent nous aider en amenant leur technologie. Nous n'avons pas besoin de la Chine, ils ne nous aident pas à nous développer. Mais les Français peuvent nous aider. Venir et amener leur culture. *Enquêteuse* : Mais est-ce que vous croyez que ça serait mieux qu'avec les autres communautés ?! *Enquête* : J'accepte aussi les Américains. Ce devraient être les Européens et les Américains qui viennent et partagent leur bonne volonté avec nous. Vous voyez ? » (Trad. Lib.). Entretien avec un fonctionnaire de l'ICPC, 05/11/2008.

<sup>3</sup> Des descriptions un peu plus objectives des pratiques des entreprises chinoises, par exemple dans la presse,

Oui c'est le moins qu'on puisse dire ! Moi, je vous le dis clairement, on va se faire manger tout crus par les chinois ! Et puis eux ils arrivent... c'est vraiment à l'ancienne, les valises pleines de billets et tout... Ah on peut dire qu'ils sont efficaces ! Et puis ils arrivent, ils sont subventionnés par leur gouvernement, alors vous pensez bien qu'ils n'ont aucun scrupule à faire baisser les prix. Parce que même si au final ils y perdent ils s'y retrouveront avec les subventions. Pourtant ils sont pas listés, pas côtés en bourse, donc pas audités, ils peuvent faire n'importe quoi... Bref, on n'est pas dans la même catégorie, mais ça leurs partenaires ils s'en foutent ! Leurs produits sont bons...<sup>1</sup>

Les entreprises européennes se catégorisent également entre elles, bien que dans une moindre mesure. Certains acteurs français évoquent par exemple une « solidarité » entre des « entreprises françaises capables de prendre leurs responsabilités sociales vis-à-vis du pays », « présentes dans une logique de développement » et non « uniquement pour l'argent, contrairement « aux Néerlandais qui sont assez rapaces<sup>2</sup> ».

Les entreprises françaises et européennes se présentent souvent comme des partenaires qui iraient de soi pour le Nigeria (représentation qui rejoint celle de certains acteurs étatiques nigériens, comme montré plus haut) et surtout comme menant leur activités en respectant certaines règles du jeu qui seraient la norme, correspondant généralement aux standards édictés par les organisations internationales (refus de la corruption, standards qualité, standards environnementaux et laboraux...) :

*Enquête* : C'est quand même l'Europe, on est sur les mêmes méridiens. C'est le lien... naturel de l'Europe, l'Afrique devient une priorité absolue pour l'Europe, ce qu'elle n'est pas [...]. On laisse entrer des travailleurs chinois dans un État africain qui a trente pour cent déjà de chômage. Et ça une société européenne le ferait pas. Ni américaine, ni japonaise.

*Enquêteuse* : Elles ne feraient pas appel par exemple à des sous-traitants européens qu'elles feraient venir... ?

*Enquête* : Locaux.

*Enquêteuse* : Locaux ?

*Enquête* : Locaux locaux. C'est toujours locaux. Les entreprises du BTP, à 85% ils

---

montrent que celles-ci sont en fait comparables en de nombreux points à des stratégies de groupes occidentaux en termes de R et D, de qualité des produits, de réduction des coûts et d'expansion internationale (dans les pays en développement mais également jusque sur les marchés historiques de leur concurrents occidentaux). Celles-ci disposent néanmoins de deux avantages conséquents qui en font des concurrentes redoutées : le bas coût de la main d'œuvre qualifiée en Chine qui leur permet de pratiquer des coûts agressifs et le soutien financier de leur gouvernement, y compris dans le cas de groupes privés à 100% comme le souligne le responsable de la ME de Canton au sujet d'une entreprise de télécommunications : « le groupe est probablement endetté, mais cela n'a pas vraiment d'importance. Il dispose d'un budget quasi illimité pour se développer. Les banques se pressent pour lui prêter de l'argent, sous l'impulsion du gouvernement. Ce dernier veut que [GE chinoise 1] devienne un géant des télécoms aussi puissant que ses concurrents occidentaux. » (Henri Bong, cité dans Ducourtieux, 2007).

<sup>1</sup> Entretien avec un responsable commercial d'une entreprise de télécommunications, 06/07/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec un haut fonctionnaire de l'ambassade de France à Abuja, 14/11/2007.

vous garantissent... À 95 même, une main d'œuvre locale<sup>1</sup>. Ils font tellement d'efforts depuis vingt ans pour ça. La seule chose c'est que, oui, si y a du transfert de technologies, ben y a quand même quelques hésitations. Et ça, ben quand on peut faire rentrer de la main-d'œuvre à bas coût qui travaille jour et nuit sans normes internationales, hors des normes internationales, on sait pas si y a des enfants, des femmes enceintes, des prisonniers... Surement y en a ! Mais comme tout ça c'est en vase clos, on en entend pas parler. Et l'impact sur l'économie locale est catastrophique. Ils détruisent l'emploi local. Tout ça c'est quand même catastrophique. Même la nourriture vient de Chine ! Ne parlons pas des Indonésiens qui détruisent les forêts. Donc nous on s'est appliqué à mettre des standards, des normes dans le domaine forestier, par exemple, domaine sensible. Pour la forêt tropicale. Et on voit des Indonésiens, des Malaisiens, des... Qui... Font comme chez eux quoi, qui rasent... C'est scandaleux. Pour les mines c'est pareil, ils respectent aucune norme hein. Voilà. Donc la société civile devrait nous aider !! Pour défendre des normes élevées, extrêmement élevées. Mais c'est pas toujours le cas...

*Enquêteuse* : D'accord. Est-ce que les entreprises françaises ne vous opposent pas parfois que ces normes seraient justement trop élevées, voire irréalistes pour le pays... ?

*Enquêté* : Pas du tout, c'est exactement le contraire. On dit à la Banque Mondiale, « cessez de financer des projets réalisés par des sociétés qui ne font aucun transfert technologique, qui n'emploient pas de main-d'œuvre locale... » Voilà ce qu'on leur dit ! « Mettez des standards hyper élevés, éthiques et environnementaux en tous cas »... On n'a pas besoin d'amener des Chinois, des Indiens, des Indonésiens... C'est très facile de faire travailler les entreprises locales. Et là je peux vous dire, on est en train de monter des papiers [...] avec des japonais. Le gouvernement japonais se mobilise aussi là-dessus. Les boîtes, les entreprises japonaises subissent la même concurrence, qui est absolument déloyale, et scandaleuse. Et là y a un retard dans l'opinion publique, qui dort. Mais si c'est nous qui le disons, on nous croira pas. **Rires**<sup>2</sup>.

#### ♦ Scène et coulisse des conflits

Les faits décrits dans l'extrait d'entretien qui précèdent sont parfois vérifiés, d'autres fois non (en fonction des entreprises, des projets considérés<sup>3</sup>...). L'intérêt de ce discours ne réside pas dans son caractère véridique ou pas mais dans le fait qu'il illustre comment la concurrence économique forte existant entre des entreprises

---

<sup>1</sup> L'exemple choisi, celui du BTP, est un secteur où il est extrêmement facile d'avoir une main d'œuvre locale dans la mesure où il s'agit de postes peu qualifiés. En France c'est d'ailleurs également l'un des secteurs où l'on trouve le plus de main d'œuvre d'origine africaine (Jounin, 2008).

<sup>2</sup> Entretien avec un responsable Afrique du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) branche internationale, 02/05/2007.

<sup>3</sup> Au-delà des discours de la concurrence, la presse met régulièrement à jour les mauvaises pratiques sociales de certaines entreprises chinoises rencontrées durant l'enquête, que ce soit en Afrique ou ailleurs, en particulier en matière de contournement de droit du travail : licenciement de salariés qualifiés en contrepartie d'un dédommagement financier pour les réembaucher immédiatement après afin d'éviter de leur offrir un Contrat à durée Indéterminée (CDI) comme le prévoit la loi par exemple (Pedroletti : 2007). Si les entreprises chinoises ayant une ambition internationale s'efforcent de plus en plus d'adopter des codes et normes laboraux, éthiques et financiers inspirés de leur concurrents occidentaux, elles « ne sont pas encore prêt[es], comme [leurs] grands concurrents, à jouer la transparence jusqu'au bout ni à se coter en bourse. [Leurs] méthodes restent relativement opaques. » (Ducourtieux, 2007). Ce genre d'accusation touche également, bien qu'à moindre fréquence, des entreprises européennes ou américaines.

françaises et des entreprises issues de pays en développement, par exemple dans le secteur des télécommunications ou du bâtiment, sert de socle à la construction de représentations stéréotypées d' « autres » qui sont les concurrents économiques du Sud et d'alliés qui sont les partenaires commerciaux des pays développés. Les relations entre ces deux pôles (ennemi à abattre / alliés avec qui le combattre) sont décrites comme extrêmement conflictuelles.

Elles le sont effectivement dans le cadre de la lutte économique pour l'obtention des mêmes contrats avec les mêmes clients. Ces conflits se traduisent par la tenue, d'un côté comme de l'autre, de discours agressifs et / ou méprisants ou critiques, mais rarement par l'affrontement verbal ou physique direct.

Par exemple les contacts observés entre des représentants de GE multinationale 1 et des managers travaillant chez leur concurrent chinois à l'occasion de réunions de travail avec leur client nigérian commun sont toujours très courtois lorsqu'ils ont lieu dans le cadre de la mise en scène qu'est la réunion.

C'est seulement dès lors que l'adversaire économique n'est plus présent en direct que la conflictualité du rapport avec lui s'exprime pleinement :

Un jour où je me rends en voiture à une réunion avec un cadre expatrié de GE multinationale 1, nous voyons un homme au physique asiatique sur une *okada* (taxi moto), moyen de transport qu'il nous est formellement interdit d'employer entre autres à cause du nombre d'accidents très importants. La personne qui est avec moi dans la voiture l'avise et observe d'un ton désapprobateur « ah tien, c'est [notre concurrent chinois] qui se balade en moto là ! Tu m'étonnes qu'ils réduisent leurs coûts après<sup>1</sup>... ».

Cette remarque présente un mécanisme de stéréotypie amalgamant physique asiatique = Chinois = entreprise concurrente chinoise qui suivrait des règles de sécurité « au rabais » pour des raisons financières, donc pourrait se permettre de vendre moins cher ses produits et services. L'homme sur la moto n'est peut-être pas un Chinois et encore moins membre d'une entreprise. Mais le raisonnement qui sous-tend par la remarque précédemment citée est révélateur, et des relations très tendues entre entreprises concurrentes, et de l'impossibilité de ces tensions à s'exprimer autrement qu'en coulisse et de manière diffuse.

Ce décalage entre la pratique et les discours renvoie aux observations d'Erving Goffman sur les relations d'affaires. Il observe que les « coulisses » sont bien souvent un lieu où se donne à voir la profonde hostilité que peuvent ressentir certains acteurs économiques pour d'autres avec qui ils nouent néanmoins des affaires dans les formes lorsqu'ils sont côté « scène » :

---

<sup>1</sup> Notes d'observation d'avril 2008.



« Dans le commerce, par exemple, les acteurs, quand ils sont en coulisses, tournent en ridicule les clients qu'ils traitent avec respect pendant la représentation ; ils cancanent sur leur compte, les caricaturent, les injurient. Toujours en coulisses, on combine des plans pour « rouler » les clients ou pour les apaiser » (Goffman, 1973 : 163-164).

♦ Les aspects socio-spatiaux de la concurrence économique : de l'évitement à l'hostilité

Les conflits entre acteurs économiques se traduisent sur le plan social par l'évitement. Les lieux d'habitation et de sociabilité sont situés dans des quartiers différents de Lagos, ce qui est dû aussi aux moyens financiers différents dont disposent les entreprises pour leur logistique. Les étrangers dont la présence est ancienne dans la ville de Lagos (Libanais) sont plus dilués dans l'espace et dans la société (logements répartis dans différents quartiers, cas fréquents de mariages mixtes) que ceux dont la présence est plus récente. Les entreprises européennes, chinoises ou américaines disposent en effet de vastes espaces résidentiels dans lesquels elles imposent à leurs expatriés de résider (voir chapitre 4) ce qui renforce l'entre-soi et limite fortement la cohabitation avec les Nigériens comme avec d'autres nationalités.

La conflictualité liée à la concurrence économique est de plus amplifiée par le fait que les entrepreneurs étrangers, notamment français, ne se trouvent pas sur un « fief historique » au Nigeria, ancienne colonie anglaise qui s'est relativement émancipée de l'influence de la métropole après son indépendance. Les Français essaient donc de légitimer leur présence par divers moyens, la délégitimation de celle des concurrents étant le plus employé. Ça n'est pas un hasard non plus si ces stratégies de délégitimation touchent en priorité les entreprises chinoises ou indiennes (et pas, par exemple, d'autres entreprises africaines ou les milieux d'affaires libanais...) : ce sont celles qui opèrent depuis quelques années dans les mêmes secteurs que les entreprises des pays développés et qui représentent la menace économique la plus importante.

Un parallèle peut être établi avec les analyses de Norbert Elias et John Scotson, qui notent dans un tout autre contexte (communauté ouvrière en banlieue d'une ville anglaise à la fin des années 1950) que la concurrence économique ou la sensation d'avoir affaire à un concurrent potentiel est un facteur de discrimination et d'exclusion, de l'établissement d'une frontière entre « établis » et « *outsiders* ». Dans ce cas néanmoins, cette frontière est loin d'être facile à construire par les entreprises des pays développés qui pourraient se revendiquer comme « établies » de par leur présence plus ancienne dans le pays, car les entreprises issues des pays

en développement ont rapidement acquis des formes de légitimité très fortes aux yeux du gouvernement et des acteurs privés nigériens. Les Occidentaux réagissent à ceci

« avec la sensibilité extrême à tout ce qui peut menacer leur position que développent les gens vivant dans un ordre social mobile, riche en angoisses liées au statut de chacun [...]. » (Elias et Scotson, 1997 : 230-231).

Qui plus est, Elias et Scotson ne considèrent pas que la concurrence économique est la seule cause de la mise en place de stéréotypes et de mécanismes d'exclusion (dans le cadre de leur enquête, ce n'est même qu'un facteur explicatif secondaire) :

« On ne saurait exclure la possibilité qu'au départ, lorsque de nouvelles maisons avaient été construites dans leur voisinage, les ouvriers établis aient aussi perçu les nouveaux venus comme des concurrents en puissance qui allaient leur disputer leurs emplois et que, pour cette raison, ils les aient vus d'un mauvais œil. [...] Toute trace tangible de cette aversion avait disparu pendant l'enquête. [...] Entre les anciens et les nouveaux, les tensions étaient d'une nature bien particulière. Le noyau dur des anciens attachait un grand prix aux valeurs, aux normes et au mode de vie qui avait pris corps parmi eux. Ceux-ci étaient étroitement associés à leur amour-propre et au respect que les autres, pensaient-ils, leurs devaient. » (Elias et Scotson, 1997 : 229-230).

Dans le contexte de ce travail, la concurrence économique est beaucoup plus clairement l'un des fondements des catégorisations et différenciations qui se mettent en place sur une base nationale. La citation d'Elias et Scotson a toutefois l'intérêt de montrer que ces catégorisations peuvent également avoir d'autres ressorts plus sociologiques. Les trois chapitres de la seconde partie démontrent que c'est en effet le cas y compris dans des relations structurées par des liens de type économique.

Les conflits plus ou moins feutrés en fonction des situations et les représentations mutuelles portées par les acteurs économiques de nationalités différentes révèlent également des relations d'ordre politique entre nations (Paris, 2009a).

### 2.2.3. *La concurrence économique au Nigeria, un reflet des rapports de pouvoirs internationaux*

Au-delà d'une concurrence entre entreprises de nationalités différentes, c'est une concurrence entre nations qui prend place sur le sol nigérien. Les relations commerciales franco-nigériennes n'ont pas lieu dans un environnement international apaisé mais au contraire dans un contexte où se révèlent tensions et rivalités à l'échelle des acteurs privés ou à celle des États.

La « guerre économique » qui se livre au Nigeria est la manifestation d'un fait historique déjà ancien : pendant la colonisation, le pays et en particulier la partie navigable du Niger, ont fait l'objet à plusieurs reprises des rivalités impériales entre la France et la Grande-Bretagne (Pérouse de Montclos, 1994 : 33-35).

S'il ne s'agit plus aujourd'hui d'ambitions coloniales de la part des pays dont les acteurs économiques sont présents et de ceux qui fournissent une aide au développement, certaines analogies sont tout de même permises entre les deux situations (1.2.3.1). Résumer la place du Nigeria dans les relations économiques internationales à celle du théâtre passif d'une guerre généralisée serait toutefois quelque peu schématique. Le pays a joué un rôle actif, voire de résistance dans certains aspects des relations économiques internationales comme l'illustre la négociation des accords de Partenariat Économique (APE) entre la zone Afrique, Caraïbe, Pacifique (ACP) et l'Union Européenne (UE) (1.2.3.2).

### **2.2.3.1. Les liens forts entre les partenariats économiques privés et l'Aide Publique pour le Développement (APD)**

Les extraits d'entretiens précédents montrent comment ces deux sources de revenus financier peuvent être étroitement associées, notamment dans le cas de contrats économiques liant des entreprises étrangères à l'État nigérian. Elles sont qui plus est associées dans la politique de certains États dont l'aide au développement est liée contractuellement aux appels d'offres publics attribués à leurs entreprises. C'est le cas de la Chine. La France au contraire applique un principe d'aide au développement déliée, non conditionnée à l'attribution de contrats publics à des entreprises françaises<sup>1</sup>. Cela explique en partie les plus grandes difficultés rencontrées par des entreprises françaises ou par toutes celles de pays pratiquant une aide déliée à obtenir des contrats publics au Nigeria :

*Enquête* : Sur la question de la concurrence, il faut aussi tenir compte du fait que c'est une concurrence qui n'a pas les mêmes règles du jeu que les nôtres.

*Enquêteuse* : C'est à dire ?

*Enquête* : Par exemple, si vous prenez les Chinois, ils ont une aide au développement vis-à-vis de l'Afrique qui est directement conditionnée par les contrats qui sont accordés à leurs entreprises. Alors forcément ça les aide à remporter un certain nombre de contrats. Tandis que nous en France, on a une aide déliée, qui est un principe que j'approuve. Mais du coup c'est pas facile du tout pour nos entreprises... Nos prêts à nous ne sont pas conditionnels, c'est à dire que le

---

<sup>1</sup> Le montant de cette aide est du reste relativement faible comparé à celui de la Chine ou des États-Unis cités précédemment. En 2005 et 2006, gonflé artificiellement en y incluant les aménagements de dettes consentis au Nigeria, il atteint certes 1 155,48 et 1 620 millions d'euros, le Nigeria occupant durant ces deux années consécutives la première place des pays bénéficiaires de l'APD française (Direction Générale des Politiques de Développement, 2007 ; Charasse, 2008). Mais dès lors que les allègements de dettes en sont retirés, le montant de cette aide pour 2005 est inférieur à 21 millions d'euros (la somme versée au dernier des trente premiers bénéficiaires de l'APD française dont le Nigeria ne fait pas partie, ce dont il peut être déduit que ce pays touche moins) (Direction Générale des Politiques de Développement, 2007).

Nigeria, du coup, va accorder moins de contrats à nos entreprises<sup>1</sup>.

« L'aide aux pays du Sud n'a rien perdu de sa dimension stratégique depuis la fin de la guerre froide », rappelle Marc-Antoine Pérouse de Montclos dans un article sur la question (2005). Il rappelle que les enjeux de cette aide sont d'ordre économique mais aussi politique (les pays qui la dispensent en attendent des retours diplomatiques, parfois explicitement comme dans le cas des États-Unis) et symbolique (sanction positive en cas de transition démocratique par exemple). L'aide au développement permet de révéler mais aussi d'actualiser et de faire évoluer des rapports de pouvoir entre nations.

Cet aspect politique et non uniquement économique de l'APD est illustré par le cas français. En effet l'aide de la France en Afrique n'est pas destinée en priorité aux pays dans lesquels ses intérêts économiques sont les plus forts (Nigeria et Afrique du Sud) mais à certaines de ses anciennes colonies (Cohen, Jeanneney et Jacquet, 2006 ; Hugon, 2007) ce qui laisse à penser que ces dons ne sont pas guidés par les seuls intérêts économiques :

« On constate ici un découplage significatif entre les zones les plus aidées et celles où les intérêts commerciaux et énergétiques sont les plus importants –Les principaux partenaires commerciaux de la France, le Nigeria, l'Angola et l'Afrique du Sud, sont parmi les moins aidés. Contrairement aux pays asiatiques nouveaux venus sur le continent, l'État français semble aujourd'hui moins que par le passé utiliser son APD en appui des intérêts commerciaux ou énergétiques de ses entreprises. Les trois piliers, économiques, politiques et militaires, de la politique française en Afrique, sont ainsi déséquilibrés. » (Hugon, 2007 : 60).

### **2.2.3.2. Le refus des APE et le rôle stratégique du Nigeria**

Dans le cadre de la coopération entre zones d'intégration régionale, des accords commerciaux existent entre les zones d'intégration dont fait partie le Nigeria et l'UE. La convention de Lomé, signée en 1975, a été suivie des accords de Cotonou, signés le 23 juin 2000 et entrés en vigueur en 2003, qui réunissent les 79 pays du groupe ACP et les 27 pays de l'UE. Ces accords non symétriques permettent aux pays ACP de maintenir leurs barrières douanières sur les importations depuis l'UE tandis que les barrières tombent dans l'autre sens. Ils n'ont néanmoins pas eu l'effet escompté (en particulier parce que des barrières non tarifaires ont été maintenues par l'UE) et la part de l'importation de biens en provenance des ACP par l'UE n'a cessé de décroître. L'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) a du reste dénoncé ces accords comme un régime préférentiel accordé par l'UE aux pays ACP, pratique non conforme aux règles du commerce international. Un APE est donc en cours de négociation pour organiser l'ouverture réciproque des marchés (ouverture des

<sup>1</sup> Entretien avec le chef de la ME d'Abuja, 12/11/2007.

marchés ACP à 80% des produits européens sur une période de 15 à 20 ans). Ils sont extrêmement critiqués, en particulier au sein de la CEDEAO, comme devant être dommageables à terme à des économies dont beaucoup sont essentiellement fondées sur l'agriculture et n'ont donc pas intérêt à s'ouvrir davantage. Ces économies sont du reste fragiles et une ouverture brutale et totale à la concurrence pourrait sonner le glas de certaines. Du côté du Nord, certains parlements (notamment en France) s'inquiètent du choc fiscal, agricole et industriel qu'ils pourraient provoquer chez les pays partenaires.

Dans la mesure où ils conditionnent une grande part de l'aide au développement apportée par l'UE aux pays ACP (l'APD de la France a beau être déliée, celle de l'UE ne l'est pas) ils sont de plus critiqués comme étant l'objet d'une imposition plus que d'une véritable négociation.

Les ACP ne parvenant à s'entendre sur une position commune à propos de ces accords, l'UE a entamé des négociations individualisées avec chaque pays, ce qui lui donne encore plus de poids. Le Nigeria fait partie, aux côtés entre autres de l'Afrique du Sud, de la Côte d'Ivoire, du Sénégal et de la Namibie, des États s'étant farouchement opposés à l'accord (Nwoke, 2008) et ayant longuement refusé de le signer, au nom des arguments précédemment évoqués, jusqu'en juin 2008 où un compromis a été trouvé sur des « accords d'étape » avec la Côte d'Ivoire et le Ghana. Le Nigeria refuse toujours la signature, réclament des conditions plus favorables. En particulier le pays demande à l'UE la possibilité de pouvoir exporter sous le régime « SPG + » (Système de Préférences Généralisées +) qui lui offrirait des conditions plus avantageuses à l'exportation que le régime SPG auquel il adhère actuellement. Cette demande a été refusée par l'UE au motif que le pays n'a pas ratifié la *Convention des Nations Unies sur la Prévention et la Répression du Crime de Génocide*, qui est l'un des critères requis pour pouvoir bénéficier des préférences commerciales au titre du SPG +.

Le Parlement Européen a dénoncé et annulé le 25 mars 2009 ces accords intérimaires (et par la même occasion l'APE complet ayant été signé avec certains pays, notamment ceux de la zone Caraïbe), exigeant qu'ils soient remplacés par un accord définitif régional couvrant toute l'Afrique de l'Ouest (Bénin, Burkina Faso, Cap-Vert, Côte d'Ivoire, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée-Bissau, Liberia, Mali, Mauritanie, Niger, Nigeria, Sénégal, Sierra Leone et Togo). Les conditions de ces accords (libre circulation financière dans des zones comprenant des paradis fiscaux) ainsi que le fait que les négociations soient individualisées et non régionales ont été jugées non conformes aux règles commerciales européennes. Des cycles de négociations se sont tenus à cet effet au long de l'année 2009, certains étant hébergés à Abuja. Ces négociations semblent plutôt enlisées depuis cette période,

certain experts de l'OMC plaidant même pour leur suspension<sup>1</sup>. Une réunion de coordination des négociations APE est prévue les 20 et 21 mai 2010 à Abuja pour tenter de relancer les négociations et analyser les changements du contexte de ces dernières (création de zones de libre-échange et de libre-circulation à l'Est du continent africain, ratification et entrée en vigueur du traité de Lisbonne par l'UE, qui donne au Parlement Européen un mandat exclusif sur la politique commerciale de la zone notamment).

Si la libre concurrence est un idéal prôné par la plupart des acteurs des relations commerciales auxquelles prennent part les entreprises nigérianes, il faut aussi prendre en compte le fait qu'elle a pour cadre des accords politiques et commerciaux plus ou moins effectifs et formels ainsi que des rapports de pouvoir parfois très déséquilibrés, comme l'illustrent les études de cas précédentes sur les APE.

Il convient maintenant de développer plus spécifiquement au sujet des relations politiques et économiques entre la France et le Nigeria.

### **2.3. Les spécificités des liens Nigeria – France**

Si le Nigeria a conservé des liens avec son ancienne métropole (comme la section précédente a permis de s'en rendre compte), ils ne sont en rien privilégiés par rapport à ceux entretenus avec d'autres pays comme le montre le cas des relations avec la France.

Cette dernière section vise à mettre en relief les relations existant et ayant existé entre la France et le Nigeria. Ces relations sont d'ordre bilatéral mais ne peuvent être comprises sans le cadre multilatéral décrit et analysé plus haut. Les relations franco-nigérianes sont d'abord abordée « par le haut » (2.3.1) à savoir au niveau de la relation politique entre États, avant de s'intéresser aux liens noués depuis l'indépendance du Nigeria entre acteurs économiques des deux nationalités (approche « par le bas<sup>2</sup> », 2.3.2). Ces deux niveaux, jusqu'à une période extrêmement récente, ont été relativement déconnectés l'un de l'autre c'est pourquoi il a été jugé pertinent de les distinguer.

<sup>1</sup> Comme l'indique le site internet de l'Union Européenne dédié au suivi des négociations (en bibliographie).

<sup>2</sup> James Rosenau (1980) analyse le poids et le rôle crucial des « *non State actors* » dans les relations internationales contemporaines. Ces acteurs très variés, pacifistes ou non (touristes, réseaux criminels, acteurs économiques...) ne peuvent être éludés dans le cadre d'une analyse du système mondial. Ils interagissent avec les acteurs classiques que sont les États de diverses manières.

### 2.3.1. Une relation historique conflictuelle et un lien politique encore en consolidation

L'historique de la relation entre la France et le Nigeria est appréhendé à travers les très rares ouvrages et articles existant sur le sujet ainsi que par les résultats du travail sur les archives des institutions diplomatiques françaises au Nigeria réalisé au MAE. Les quelques traités, accords et conventions bilatéraux liant la France au Nigeria, au nombre de neuf ont également été passés au crible.

**Tableau 3 : Liste des traités bilatéraux en vigueur entre le Nigeria et la France – Source : MAE<sup>1</sup>**

Date de signature	Date d'entrée en vigueur	Intitulé du traité	Domaine(s) couvert(s)
<b>10/05/1979</b>	09/10/1979	Accord de coopération économique et technologique	Économique
<b>07/06/1980</b>	09/09/1981	Accord relatif aux services aériens	Économique
<b>16/05/1984</b>	29/05/1998	Accord de coopération culturelle, éducative, scientifique et technologique (complété par le protocole du 17/08/1990)	Culturel et éducatif
<b>10/07/1991</b>	10/07/1991	Convention sur la double imposition	Économique et financier
<b>27/02/1990</b>	19/08/1991	Accord sur la protection réciproque des investissements	Économique et financier
<b>07/02/2000</b>	07/02/2000	Accord sur la création d'un forum franco-nigérian de dialogue	Économique, culturel et politique
<b>08/02/2002</b>	08/02/2002	Accord relatif à la présentation en France de trois statuettes NOK par le Musée du Quai Branly	Culturel
<b>17/12/2005</b>	17/12/2005	Accord de réaménagement de dettes	Économique et financier
<b>19/06/2008</b>	19/06/2008	Convention de financement pour l'appui au développement de l'enseignement du français dans le système éducatif nigérian	Éducatif

Commentaire : les traités surlignés en gris concernent le domaine économique.

#### 2.3.1.1. Les grandes étapes de la relation franco-nigériane jusque dans les années 1980

##### ♦ Vues depuis les archives

Le chercheur nigérian Bola Akinterinwa s'interroge sur les paradoxes de la relation franco-nigériane qu'il qualifie par ces termes forts : « *A balance in error and*

<sup>1</sup> Voir site internet en bibliographie.

*terror*<sup>1</sup> » (1999, 54). Pourquoi cette relation, jusqu'en 1995 au moins, est-elle si conflictuelle alors que sur bien des points les deux puissances auraient plutôt intérêt à entretenir des rapports pacifiques et des liens étroits, bref, à coopérer ? Plusieurs crises majeures ont secoué l'histoire des relations entre les deux pays avec en toile de fond une rivalité plus ou moins exacerbée mais toujours sensible pour l'exercice d'une influence sur le continent africain, en particulier en Afrique de l'Ouest<sup>2</sup>. Les essais nucléaires français dans le Sahara, poursuivis malgré l'opposition du Nigeria et ayant conduit à la rupture des relations diplomatiques du 5 janvier 1961 au 24 octobre 1965, en pleine période de décolonisation<sup>3</sup>, sont emblématiques de ces tensions. La prise de position française en faveur du Biafra lors de la guerre civile (6

<sup>1</sup> « Un équilibre entre erreurs et intimidation » (trad. Lib.). Cette expression constitue le titre d'une partie de son ouvrage, *Nigeria and France*, consacrée aux relations diplomatiques. Les autres parties s'intéressent respectivement aux relations économiques et aux relations culturelles.

<sup>2</sup> Étant donné le déclin de la France sur la scène internationale dans les années 60, l'Afrique représente pour elle un terrain potentiel d'expression de sa puissance en diminution ; pour le Nigeria, l'Afrique de l'Ouest est perçue comme un lieu « naturel » d'influence, les tentatives d'exercice de cette influence passant principalement par une dénonciation du post-colonialisme, tandis que la France n'exprime aucune intention de se retirer de la zone. « France has little or not qualms about Nigeria's claim to being the giant of Africa. She did not contest Nigeria's leadership role in Africa but had an African policy which, by design or otherwise, often conflicted with that of Nigeria, particularly in the area of African unity and interests. The contradictions in the African policies of Nigeria and France help in a number of ways to explain the attitudes of both countries towards each other and to Africa [...]. » (Akinterinwa, 1999 : 18) (« La France a peu ou pas de scrupules quant à la revendication nigériane d'être le géant de l'Afrique. Elle n'a pas contesté le rôle de *leader* du Nigeria en Afrique mais a mis en place une politique africaine qui, de par sa conception ou par d'autres mécanismes, est souvent entrée en contradiction avec celle du Nigeria, en particulier concernant l'unité et les intérêts de l'Afrique. Les contradictions entre les politiques africaines du Nigeria et de la France permettent pour beaucoup d'expliquer les attitudes de ces pays l'un envers l'autre et envers l'Afrique [...]. » (Trad. Lib.).

<sup>3</sup> La rupture est signifiée par une lettre d'Abubakar Tafawa Balewa, le Premier Ministre et Ministre des affaires étrangères du Nigeria, à Son Excellence Raymond Offroy, ambassadeur de France au Nigeria : « [...] The government of the Federation of Nigeria regards the continued explosion of atomic bombs in the Sahara by France, in spite of wide-spread protests from all strata of the community, as a wilful disregard of the views of our peoples of Nigeria. I have the honour, therefore, to inform you that with immediate effect my Government severs diplomatic relations with your Government. Therefore, effective from 8 p.m. today, the 5th of January, 1961, the Ambassador for France in Nigeria and members of his staff shall leave this country within forty-eight hours [...]. » (« Le gouvernement de la Fédération du Nigeria considère l'explosion continue de bombes atomiques dans le Sahara par la France, nonobstant les protestations massives de l'ensemble des couches de la communauté, comme une ignorance délibérée du point de vue des populations du Nigeria. J'ai l'honneur, en conséquence, de vous informer que mon gouvernement rompt dès à présent toute relation diplomatique avec votre gouvernement. Ainsi, l'ambassadeur de France au Nigeria et son personnel ont 48h pour quitter le pays à partir d'aujourd'hui, 5 janvier 1961, à 20h. » Trad. Lib.). La reprise des relations est officiellement signifiée dans un accord du 24 octobre 1965 au sujet duquel est publié une circulaire expédiée à l'ensemble des postes diplomatiques français en Afrique et en Europe par la direction des affaires politiques Afrique-Levant : « Le gouvernement fédéral du Nigeria et le gouvernement de la République Française, conscients de l'intérêt qui s'attache au rétablissement de bonnes relations entre leurs deux pays, ont décidé d'examiner les conditions dans lesquelles les liens rompus depuis plusieurs années pourraient être renoués. À cet effet, M. El Hadj Nuhu Bamali, Ministre d'État des Affaires Étrangères du Nigéria, s'est rendu à Paris le 25 octobre pour s'entretenir avec M. Maurice Couve de Murville, Ministre des Affaires Étrangères et M. Michel Habib Deloncle, Secrétaire d'État aux Affaires Étrangères. À la suite de ces entretiens, un accord est intervenu pour rétablir entre les deux pays les relations diplomatiques. Les deux gouvernements sont convenus de procéder très prochainement à un échange d'ambassadeurs. » Cet accord a été précédé par une série de négociations entre différents acteurs politiques dès la rupture officielle. Ces négociations se sont achevées par une demande de la reprise des relations de la part du Premier Ministre nigérian auprès du Général de Gaulle, qui lui adresse une réponse en ces termes : « [...] Vous voulez bien me dire que vous considérez que le moment est venu de rétablir nos relations. Je prends acte du désir que vous exprimez ainsi. De mon côté, c'est bien volontiers que j'envisage cette reprise. Tout paraît, en effet, commander qu'un grand pays africain, tel qu'est le vôtre, qui, depuis son indépendance, démontre sa solidité politique, sa capacité économique et sa valeur humaine, et un pays comme le mien, entretiennent de bons et féconds rapports. [...] » De fait, les relations entre le France et le Nigeria ne se sont pas vraiment interrompues. Les archives diplomatiques montrant qu'une correspondance intensive, bien qu'informelle, n'a cessé d'être échangée de 1961 à 1965. Du reste les relations commerciales se sont intensifiées et ont été marquées par la première exportation de pétrole nigérian vers la France en 1964. Source : archives diplomatiques du M.A.E, région *Afrique-Levant*, série *Nigeria*, sous série 1 et 6, CADN.



juillet 1967 – 15 janvier 1970)<sup>1</sup> peut également être évoquée.

♦ Vues par un chercheur français : le « révélateur nigérian »

Daniel Bach, dans une étude de la politique française en Afrique à travers ce qu'il appelle « le révélateur nigérian » (1982), propose différentes phases caractérisant l'évolution des relations franco-nigérianes jusqu'en 1981, liée selon lui à une évolution générale de la politique française en Afrique.

1960 – 1969 (Présidence Charles De Gaulle) : « assurer des rapports africains stables » (Bach, 1982 : 47)

Cette phase correspond à un relatif prolongement de la politique coloniale française en Afrique par le biais de la coopération. À ce titre le Nigeria est craint comme un concurrent d'envergure, en particulier en raison de sa taille et de sa population qui lui donnent une influence potentiellement très forte sur la zone. Au final néanmoins, les ambiguïtés de la position française durant le conflit du Biafra s'avèrent un facteur de division des États africains francophones (certains approuvent

---

<sup>1</sup> La France adopte dans les débuts du conflit une attitude de neutralité, reconnaissant le seul gouvernement fédéral du Général Yakubu Gowon, mais se refusant à lui livrer des armes servant à attaquer la République du Biafra. Une note du MAE du 28/08/1967 en témoigne : « Pour tout ce qui nous concerne, nous avons, devant l'évolution du conflit, et tout en continuant à ne reconnaître que le gouvernement de Lagos, maintenu l'attitude de stricte neutralité que nous avons adoptée dès le déclenchement de la crise nigériane, attitude au demeurant voisine de celle observée par l'ensemble des États africains de l'ONU. Ceci nous a conduit en particulier à maintenir notre refus de livrer au gouvernement fédéral des armes offensives, en particulier dans le domaine aérien[...] » (Source : archives de l'ambassade de France à Londres, fonds C, carton 1459 : *affaires intérieures du Nigeria de 1960 à 1969*, CADN). Les deux camps tentent de faire pression sur les institutions diplomatiques françaises pour obtenir leur ralliement. L'État du Biafra recherche au minimum une reconnaissance et le gouvernement fédéral demande plutôt et un soutien financier et / ou matériel. Plusieurs courriers, communiqués et télégrammes en provenance à la fois du gouvernement central et du gouvernement Biafrais évoquent la question, ainsi que la note précitée : « Au reste, nous enregistrons de la part des autorités fédérales aussi bien que de celles du Biafra une volonté manifeste de ménagement à notre égard, à laquelle l'extrême confusion qui prévaut actuellement donne toute sa valeur. Une lettre personnelle du Général Gowon à M. le Président de la République, remise le 10 août par le chef Enahoro ; l'intention prêtée au général Ojukwu d'établir à Paris sa 'représentation européenne' ; le soin mis jusqu'à présent par les autorités biafraises à protéger les installations pétrolières que la SAFRAP a dû abandonner, sont autant de témoignages de ces bonnes dispositions des deux camps à l'égard de la France. » (source : idem). Les diplomates français sur place et leurs supérieurs à Paris adoptent une attitude réservée et pragmatique dans la mesure où les 3/5 des investissements français au Nigeria, estimés à 410 millions de francs, se trouvent à l'époque concentrés dans le Biafra et où 540 ressortissants sur les 1700 présents au Nigeria sont installés dans cette région (cf. note du M.A.E du 01/06/1967, même source). La France n'a jamais officiellement reconnu le Biafra en tant qu'État, cette option étant « politiquement indéfendable » (Brauman, 2004 : 8) mais a apporté un soutien matériel et « *Marketing* » au Biafra en organisant une vaste campagne de communication en faveur du peuple biafrais (dénonciation du « génocide » dont les Ibo étaient victimes et description idéalisée des biafrais comme une élite méritant le soutien de la France) orchestrée entre autres par les services spéciaux français via une agence de communication politique (Brauman, 2004 : 7-8). Le soutien affirmé de la France au Biafra s'arrête néanmoins « au bord de la reconnaissance de l'État dissident » (Henein et La Haye, 1970 : 2). Cette « politique française de demi-mesures » (Henein et La Haye, 1970 : 2), d'hésitations et de contradictions se lit à nouveau dans les archives : « [...] Le drame humain qui se joue au Biafra préoccupe et émeut le gouvernement français. Indépendamment de son souci de participer au mieux de ses moyens à l'effort humanitaire en cours, le gouvernement constate que le sang versé et les souffrances qu'endurent depuis plus d'un an les populations du Biafra démontrent leur volonté de s'affirmer en tant que peuple. Fidèle à ses principes, le gouvernement français estime qu'en conséquence le conflit actuel doit être résolu sur la base du droit des peuples à disposer d'eux-mêmes [...] » (source : idem). L'attitude française et en particulier la reconnaissance à demi-mot de l'État biafrais attire au gouvernement De Gaulle les foudres de la fédération, elle est dénoncée par le Général Gowon dans un discours de 1968 : « [...] Nous avons toujours été conscients des manœuvres des intérêts commerciaux et autres en France et de l'indifférence ou de la complicité apparente des intérêts commerciaux de quelques autres pays. [...] Des gens dont les intérêts sont protégés par nos lois ne peuvent continuer à subvertir le gouvernement fédéral en toute impunité. [...] Nous devons déplorer la déclaration de soutien du gouvernement français en faveur des rebelles. [...] » (Source : idem).

l'attitude française, d'autres, comme Hamani pour le Niger ou Laminzana pour le Burkina-Faso la dénoncent haut et fort).

1969-1974 (Présidence Georges Pompidou) : « l'amorce d'une redéfinition des intérêts français en Afrique » (Bach, 1982 : 55)

L'ambivalence des rapports avec le Nigeria dans cette période révèle une politique africaine en transition. La tendance globale est de relancer les activités commerciales de la France sur le sol Africain tout en se désengageant au niveau des dispositifs de coopération. Le Nigeria, en tant que pays non francophone, est particulièrement concerné par ce second niveau. Les relations sont donc plutôt tendues, d'autant plus que la France apporte dans le même temps son soutien à la mise en place d'une communauté d'États francophones d'Afrique de l'Ouest pour contrebalancer l'influence montante du Nigeria dans la région. Ce dernier pays en revanche, promeut la création d'un marché commun qui rassemblerait l'ensemble des États d'Afrique de l'Ouest quelque soit la langue parlée, option finalement retenue pour la CEDEAO.

1974-1981 (Présidence Valéry Giscard-D'Estaing) : « Le nouvel ékonomisme de la politique française » (Bach, 1982 : 61)

Cette phase est marquée par une volonté encore plus forte de conquérir de nouveaux marchés extérieurs et d'avoir accès aux ressources naturelles du continent et par une mise de côté toujours plus importante du volet coopération. Cela se traduit par une focalisation de la politique française en Afrique sur quelques États : Gabon, Cameroun, Zaïre, Nigeria, Afrique du Sud. D'anciennes solidarités s'en trouvent d'ailleurs mises à mal (Côte-d'Ivoire). La France est désormais disposée à soutenir la formation de la CEDEAO. L'assistance culturelle et technique de la France au Nigeria croît légèrement (elle reste toutefois très inférieure à ce qui est proposé aux pays francophones) avec en particulier la mise en place de programmes de formation de techniciens. Les rapports franco-nigériens restent cependant très conflictuels jusqu'en 1981 car la fédération considère comme inacceptables certaines attitudes de la France en Afrique, en particulier la poursuite des livraisons d'armes (jusqu'en 1977) et des échanges commerciaux avec l'Afrique du Sud durant la période de l'apartheid. Les difficultés dans la mise en place de la CEDEAO (réticences de certains États francophones) sont également attribuées aux pressions de la France par le Nigeria. En 1978-1979 au contraire, les efforts conjoints de la France et du Nigeria pour apporter une solution au conflit se déroulant au Tchad marquent une période de rapprochement et de réchauffement des relations, la France se montrant de moins en moins hostile au rôle que prétend jouer le Nigeria sur le continent.

♦ Vues par un chercheur nigérian : l'exception

Ces phases peuvent être mises en parallèle avec celles proposées par Bola Akinterinwa jusqu'en 1995, plutôt appuyées sur l'histoire interne du Nigeria, et mettant l'accent sur les incompréhensions et conflits pouvant advenir (tandis que Daniel Bach met aussi en relief de courtes périodes de confiance et de coopération) :

- 1960-1966 : « *Establishment of diplomatic relations, undiplomatic thaws and errors* » (Akinterinwa, 1999 : 56).

Cette période voit la rupture des relations diplomatiques en 1961 à peine celles-ci établies en 1960, leur rétablissement en 1965 mais également la continuité de relations diplomatiques informelles (qui reprennent trois mois après la rupture officielle des relations). L'échec de l'association du Nigeria à ce qui est alors la Communauté Économique Européenne (CEE)<sup>1</sup> est également un fait notoire. Elle est marquée par une certaine hostilité entre les deux pays, qui s'exprime à travers le comportement de leurs représentants politiques. Il s'agit d'années de tâtonnements pour établir des relations entre deux pays qui, avant l'indépendance du Nigeria, n'avaient à peu près aucun lien politique.

- 1967-1970 (Biafra) : « *The Crescendo of French terror and retorsion* » (Akinterinwa, 1999 : 74).

Comme évoqué plus haut, cette guerre est à nouveau l'occasion de fortes tensions entre la France et le gouvernement fédéral du Nigeria même si la France ne reconnaît jamais officiellement le Biafra.

- 1970-1995 : « *An era of reduced tensions and limited cooperation*<sup>2</sup> » (Akinterinwa, 1999 : 101).

Les tensions diminuent progressivement sous l'effet d'intérêts économiques qui s'affirment de plus en plus fortement de part et d'autre. Une coopération pragmatique se met en place, les deux pays ayant besoin l'un de l'autre dans le domaine économique. Les années 1970 marquent le début des déclarations amicales

---

<sup>1</sup> Le traité de Rome qui établit en mars 1957 l'Europe des six rend invalide le traitement préférentiel accordé jusque-là en matière commerciale par les anciennes métropoles à leurs colonies d'alors. Avec les indépendances, au début des années 1960, un régime d'association à la CEE est prévu pour les anciennes colonies françaises mais également pour les États du *Commonwealth* (accords de Yaoundé en 1963 et de Yaoundé 2 en 1969). Le Nigeria exprime dès 1964 la demande d'être associé à la CEE et sa candidature est examinée par le Conseil des Ministres. La France, représentée par Valéry Giscard d'Estaing et Edgar Pisani ainsi que par l'ambassadeur de France à Bruxelles, M. Boegner, est le seul des six pays à s'opposer à la candidature du Nigeria. Les raisons invoquées sont le poids du Nigeria en Afrique qui changerait la nature de l'accord initialement prévu et le refus de voir l'anglais s'imposer face au français dans les institutions de la CEE. C'est donc bien une perte d'influence que redoute le pays face à un État africain au sein duquel les réseaux français ne sont pas implantés et qui dispose d'atouts et d'une puissance que n'ont pas ses anciennes colonies. La France accepte finalement de négocier avec le Nigeria afin que des négociations similaires soit entreprises aussi avec l'Algérie et la Tunisie. Un accord est préparé pour signature à Lagos le 16 juillet 1966. Lors de cette réunion cependant, la France et le Luxembourg refusent finalement de ratifier le traité, qui n'entre jamais en vigueur. Ce geste de la France peut être interprété, entre autres, comme un « rendu » pour la rupture des relations diplomatiques initiée six ans plus tôt par le Nigeria.

<sup>2</sup> Traduction des expressions en anglais : « Établissement de relations diplomatiques, dégel et erreurs diplomatiques », « la montée de l'intimidation et de la rétorsion françaises », « Une ère de tension réduites et de coopération limitée. » (Trad. Lib.).

de la part des diplomates, des premières visites diplomatiques mais également de l'intensification des missions d'affaires. Le premier traité entre les deux pays est signé en 1979 (voire tableau ci-dessous). La liaison aérienne de la compagnie *Nigeria Airways* entre les deux pays est rétablie en 1982. Des tensions demeurent cependant et s'expriment régulièrement comme l'a montré Daniel Bach (ci-dessus). Les visites diplomatiques ne sont que très peu relayées par la presse nationale française tandis que des incidents comme l'expulsion des migrants ghanéens par le Nigeria en 1983 font grand bruit. Les diplomates nigériens expriment leur mécontentement face à l'image du pays qui est ainsi construite pour le grand public et estiment que davantage d'objectivité de la part des médias serait favorable aux relations commerciales.

La période 1985-1995 est marquée par un renforcement de cette tendance à un rapprochement politique motivé très majoritairement par des intérêts économiques (les hommes d'affaires français commencent à exprimer leur besoin de liens officiels plus forts entre les deux pays). En 1985 sont créées des institutions commerciales franco-nigériennes soutenues à la fois par les ambassades et les entreprises : *Club France-Nigeria Environnement* et CCFN, institution traitée en deuxième partie (chapitre 6).

Qu'elle soit un « révélateur » ou une exception, ce au sujet de quoi divergent les deux chercheurs cités ci-dessus, la politique française au Nigeria a deux objectifs principaux jusque dans les années 80 : limiter la concurrence exercée par le Nigeria pour l'influence en Afrique de l'Ouest et promouvoir les intérêts économiques de la France dans ce pays. De plus en plus, les problèmes politiques en lien avec le premier objectif sont déconnectés des relations économiques, que les deux pays ont intérêt à renforcer. Les acteurs politiques évitent de les « polluer » par des questions qui paraissent de plus en plus annexes. Les relations diplomatiques, à partir des années 1990, sont donc de plus en plus explicitement liées aux enjeux économiques.

### **2.3.1.2. Les années 1990 : un rapprochement ambivalent**

Les années 1990 sont difficiles à historiciser car il n'est pas aisé de trouver des sources à leur sujet : il ne s'agit pas encore d'histoire suffisamment ancienne pour que les archives soient ouvertes à la consultation mais pas vraiment d'une époque contemporaine non plus. Il existe peu d'articles de presse, ou même de chercheurs, sur ces années-là qui représentent pour la France une sorte de tabou<sup>1</sup>. La visite

---

<sup>1</sup> Les événements de 2005 autour de la restitution au Nigeria de la majorité des fonds bloqués en Suisse par l'ancien dictateur Sani Abacha suite à leur détournement illégal sont venus rappeler cette période de l'histoire sans pour autant provoquer énormément de réactions et d'analyses côté français. Le travail historique sur cette période aura sans doute du mal à émerger avant quelques années.

d'Ibrahim Babangida en 1990 est la première d'un Chef d'État nigérian en France.

À partir de 1992 le Nigeria entre dans l'ère Abacha, grand admirateur de la France dont il souhaite se faire un allié militaire et économique dans un contexte d'opposition acharnée aux Etats-Unis et de relations difficiles avec le Royaume-Uni qui dénonce régulièrement les atteintes aux droits de l'homme commises dans le pays. Ces deux pays infligent durant cette période des sanctions économiques limitées au Nigeria.

Le français est instauré comme deuxième langue officielle du pays<sup>1</sup> et plusieurs entreprises françaises obtiennent d'importants contrats (Jason, 1997). Certains entrepreneurs français conservent une certaine nostalgie de ces années où il était, disent-ils, plus facile pour eux de faire des affaires qu'aujourd'hui, (voir chapitre suivant). Même s'il peut sembler peu confortable de nouer des liens avec une dictature condamnée par l'ensemble de la communauté internationale pour les exactions et les détournements de fonds qu'elle commet, Jacques Chirac reçoit Sani Abacha lors de sa participation au sommet africain qui se tient au Burkina-Faso en décembre 1996, la première du Nigeria. Une certaine distance a beau être réintroduite en façade, Paris n'est insensible ni aux intérêts économiques de la France au Nigeria, ni au choix du français par Abacha dans un contexte où d'autres pays d'Afrique (Algérie, Rwanda, République Démocratique du Congo-RDC) viennent d'ôter à cet idiome son statut de langue officielle ou ont élevé l'anglais au même rang.

### **2.3.1.3. Les relations franco-nigérianes aujourd'hui (2000-2010) : un renforcement basé sur des intérêts économiques communs**

Le seul article scientifique concernant cette période est celui de Jean-François Médard publié à titre posthume (Médard, 2008). Il souligne qu'après l'hostilité, la méfiance et le conflit qui ont pu caractériser les relations franco-nigérianes jusque dans les années 80, la donne a changé depuis les années 2000 :

« French presence and influence in Africa has declined, and France is no longer the threat to Nigeria that it used to be. Nigeria has also changed because of the fragility of its economic and political systems, which are not matched by its regional ambitions. It is no longer France that is a problem for Nigeria, and vice-versa. Nigeria is now a problem for itself. Politically, the rivalry between Abuja and Paris is fading, and their policies are converging. Economically, after an impressive breakthrough, relations remain at a standstill<sup>2</sup>. » (Médard, 2008 : 325)

---

<sup>1</sup> Cette politique peut sembler particulièrement incongrue au vu des faibles capacités du système éducatif nigérian, alors en état de décomposition avancée, qui ne permettent pas un passage aussi radical que ce que désire Abacha de l'enseignement de l'anglais à celui du français (French, 1998).

<sup>2</sup> « La présence et l'influence françaises en Afrique ont décliné, et la France n'est plus pour le Nigeria la menace qu'elle a été. Le Nigeria a aussi évolué à cause de la fragilité de son système économique et politique, inadaptés à ses ambitions régionales. Ce n'est plus la France qui est un problème pour le Nigeria, et vice-versa. Le Nigeria est maintenant un problème pour lui-même. La rivalité politique entre Abuja et Paris s'estompe, leurs

La synthèse concernant l'actualité récente, des années 2000 jusqu'à nos jours, l'est surtout sur la base d'articles, de documents, de discours, d'événements auxquels j'ai assisté directement ou non, dont certains ont été contemporains de la rédaction de ce travail. Il s'agit d'esquisser les tendances nouvelles qui s'ouvrent dans les relations politiques franco-nigérianes. Les dix dernières années ont vu se réaliser les effets de certains changements majeurs ayant eu lieu précédemment (en particulier le passage au régime civil du Nigeria) et se multiplier les actes concrets basées sur ces discours. Il est encore difficile de dire si ces actions auront des effets dans les années à venir ou si elles relèvent de la simple déclaration d'intentions. La période actuelle est celle d'une mutation, d'une transition dans les relations franco-nigérianes, ce qui la rend particulièrement difficile à saisir. La constellation de faits et d'écrits mentionnés laissent toutefois penser qu'un renforcement des relations, toujours basées sur les intérêts économiques des deux pays, est en cours.

♦ Une série de visites diplomatiques à différents niveaux

**Tableau 4 : Visites diplomatiques entre le Nigeria et la France depuis 1999 – Sources : ambassade de France, 2008 ; Bristol, 2008 ; MAE, 2008 et 2010<sup>1</sup> ; Dumond, 2008 ; Jeune Afrique, 2008 ; Legendre, 2008 ; Maduekwe, 2008 ; Radio France Internationale (RFI), 2008**

Date de la visite	Lieu de la visite	Personnes impliquées	Contenu / remarques
1999	Abuja	Olusegun Obasanjo et Jacques Chirac	
6 – 10 décembre 1999	Lagos et Abuja	Groupe d'amitié France-Afrique de l'Ouest du Sénat français (section Nigeria) et acteurs politiques nigériens divers	Prise de contact avec la communauté française et les autorités nigérianes. Création d'un groupe d'amitié avec la France au Sénat nigérian
2000	Paris (Élysée)	Olusegun Obasanjo et Jacques Chirac	Première visite d'un chef d'État nigérian en France
Janvier et avril 2005	Paris	Ngozi Okonjo Iweala, Ministre de l'Économie et des Finances, et Hervé Gaymard, puis Thierry Breton, Ministres de l'Économie et des finances	Entretiens sur la question de la dette
25 mai 2005	Paris (Élysée)	Olusegun Obasanjo et Jacques Chirac	
6 – 8 juin 2007	Heiligendam (Allemagne)	Umaru Yar'Adua et Nicolas Sarkozy	Entretien de courtoisie à l'occasion du G8

politiques convergent. Économiquement, après d'impressionnants progrès, les relations sont stabilisées. » (Trad. Lib.). Le commentaire sur les relations économiques, valable en 2004 ou 2005, date à laquelle a vraisemblablement été écrit cet article, n'est plus valable à la fin des années 2000 (explosion des échanges économiques).

<sup>1</sup> Site internet.

Octobre 2007	Paris (Sénat)	Délégation de 14 parlementaires nigériens conduite par le Sénateur Lee Ledogo Maeba, Président de la Commission des Ressources Pétrolières du Sénat du Nigeria, et groupe d'amitié France-Afrique de l'Ouest du Sénat français	
Mars 2008	Paris (Sénat)	M. Bankole, Président de la Chambre des Représentants du Nigeria, et groupe d'amitié France – Afrique de l'Ouest du Sénat français	
19 mai 2008	Paris (Quai d'Orsay)	Chief Ojo Maduekwe, Ministre des Affaires Étrangères du Nigeria et Bernard Kouchner, Ministre des Affaires Étrangères de la France	Visite préparatoire de la visite officielle du Président Musa Yar'Adua
11 juin – 12 juin 2008	Paris (Élysée)	Musa Yar'Adua et Nicolas Sarkozy	Discussion entre chefs d'États sur la relance de la relation bilatérale entre les deux pays + rendez-vous au MEDEF
8 Octobre 2008	Abuja	Fatima Ibrahim, Secrétaire d'État à l'énergie en charge de l'électricité et Anne-Marie Idrac, Secrétaire d'État au Commerce extérieur	Signature d'un protocole d'accord sur l'énergie électrique
22-24 mai 2009	Abuja, Port-Harcourt et Delta du Niger	Umaru Yar'Adua, président du Nigeria, Chief Ojo Maduekwe, Ministre des Affaires Étrangères du Nigeria, Chibuike Rotimi, Gouverneur de l'État de Rivers, François Fillon, Premier Ministre français	Proposition d'une coopération avec la France dans le domaine de la sécurité dans le Delta du Niger (formation de troupes nigérianes par l'armée française). Visite d'une plateforme pétrolière de Total en signe de soutien, et d'entreprises pétrolières nigérianes

♦ La signature de protocoles, la tenue d'événements et des gestes symboliques visant à faire le point sur les relations bilatérales ou à les renforcer

- 7 février 2000 : Signature et entrée en vigueur d'un accord portant sur la création d'un « forum franco-nigérian de dialogue » publié au *Journal Officiel* le 1<sup>er</sup> septembre 2000. Ce forum est censé constituer « un mécanisme permanent d'échanges de vues sur les affaires internationales et bilatérales. » Il est « présidé par les Ministres des affaires étrangères qui se rencontrent au moins une fois par année, afin de traiter des questions d'actualité politique considérées comme prioritaires par les parties<sup>1</sup> ». Les réunions ont lieu au moins une fois par an. Ces engagements écrits n'ont pas réellement été tenus ;
- 14 décembre 2006 : Forum *Nigeria, l'éveil du Géant Africain*, organisé par

<sup>1</sup> Cette citation et celles qui précèdent sont issues du traité.

Ubifrance, l'agence gouvernementale de développement des entreprises françaises à l'international, qui dépend du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi (DGTPE) et du Secrétariat d'État chargé du commerce extérieur. Sont présents essentiellement des acteurs français opérant au Nigeria ou intéressés pour y opérer et un seul Nigérian sur une assemblée d'environ 60 personnes<sup>1</sup> ;

- 12 Juin 2008 : Signature d'un *Accord de partenariat stratégique* (ambassade de France, 2008). Les engagements pris dans l'*Accord sur la création d'un forum de dialogue franco-nigérian* sont réaffirmés autour de trois axes, notamment celui du dialogue politique par des réunions annuelles entre les Ministres des affaires étrangères ;
- 8 octobre 2008 : signature d'un « protocole d'intention » dans le domaine de l'électricité à l'occasion de la visite au Nigeria de la Secrétaire d'État au commerce extérieur, Anne-Marie Idrac ;
- 23 septembre 2009 : point de presse publié sur le site du MAE condamnant l'assassinat du rédacteur en chef adjoint du journal *The Guardian*, M. Bayo Ohu ;
- 8 octobre 2009 : déclaration du Ministre des affaires étrangères suite à l'assassinat d'un ressortissant français dans le pays ;
- 14 et 16 octobre 2009 : déclaration du Ministre des affaires étrangères et Européennes, puis de la Présidence au nom de la Commission Européenne sur la situation dans le Delta du Niger (satisfaction vis-à-vis du programme d'amnistie lancé par Umaru Yar'Adua, encouragement à renouveler ce programme qui arrive à échéance le 4 octobre) ;
- 6 novembre 2009 : remise du prix de la fondation Chirac pour la prévention des conflits à l'Imam Muhammad Ashafa et au Pasteur Wuye pour leur action en matière de cohabitation des différentes communautés religieuses au Nigeria et leur engagement contre le concept d'« indigénité » (voir chapitre 4).

♦ Les aspects culturels de la relation franco-nigériane : un domaine mis de côté

Le volet éducatif culturel est présent dans quelques aspects de la relation franco-nigériane en particulier celui de la francophonie et du développement de la langue française. L'*Accord de coopération culturelle, éducative, scientifique et technologique* de 1984 vise à baser la relation bilatérale sur l'ensemble de ces aspects et non sur le seul volet économique, sur lequel mettait l'accent l'*Accord de coopération économique et technologique* de 1979. La francophonie est sans doute l'aspect le plus développé du niveau éducatif et culturel de la relation franco-

---

<sup>1</sup> Notes d'observation du 14/11/2006.



nigériane. Un important réseau d'Alliances françaises et Centre Culturels Français existe dans le pays, certains partenariats universitaires sont particulièrement dynamiques en particulier avec la Franche-Comté et des aides financières de la France pour l'enseignement du français à l'école font depuis peu l'objet de la *Convention de financement pour l'appui au développement de l'enseignement du français dans le système éducatif nigérian* du 19 juin 2008.

Qui plus est, la section France de la NIDO insiste beaucoup sur la promotion de la culture nigériane en France même si pour l'instant ses réalisations restent extrêmement limitées : les deux éditions de la *Semaine culturelle du Nigeria*, organisée pour la première fois à Paris en 1984, puis en septembre 2006, n'ont connu qu'une faible audience. L'organisation d'une *Semaine du Nigeria en France* était prévue pour 2009 mais n'a pas eu lieu. L'idée de l'association NIDO est également de mettre en place des projets pour « favoriser une bonne image du Nigeria à l'étranger », son dirigeant affirmant par exemple « notre organisation attend en effet avec intérêt une couverture plus positive de notre pays et des Nigériens par les médias français » (Obiejesis, 2008 : 1-2). Le précédent dirigeant de l'association, interviewé en 2006, insiste sur la question de la visibilité des Nigériens et du Nigeria en France, insuffisante selon lui :

*Enquête* : **M'interrompt.** Non, ce qui se passe, ce qui se passe, c'est d'ailleurs pour cette raison-là, c'est une des raisons pour laquelle nous avons mis en place la semaine culturelle du Nigeria. Nous voulons effectivement, c'est ambitieux mais... Vous savez, c'est pas évident à mettre en place. Y a combien d'années, la Chine a fait l'année chinoise en France. Qu'est ce que la Chine a réussi à faire ? À bloquer les Champs-Élysées.

*Enquêteuse* : C'est vrai oui.

*Enquête* : Vous avez entendu ça ? Ils ont bloqué les Champs-Élysées, on parle de la Chine partout en France.

*Enquêteuse* : Oui, le nouvel an chinois et tout ça...

*Enquête* : Et ça a créé quoi ? Les gens ils vont aller voir la Chine. Nous on a aussi la possibilité d'arriver à ça. Ne bloque pas les Champs-Élysées qui veut<sup>1</sup>.

Cependant les moyens mis en œuvre pour arriver, sinon à une influence, du moins à une visibilité sont plutôt faibles. Par exemple deux entretiens, l'un avec le responsable de NIDO-France, l'autre avec le Consul du Nigeria en France, ont permis de confirmer que le nombre de Nigériens se trouvant en France n'était pas connu ni tenu à jour par les autorités du pays, qui envisagent néanmoins de se pencher sur la question<sup>2</sup>. Cela semble pourtant un préalable de base à toute action organisée.

---

<sup>1</sup> Entretien avec le président de la section France de NIDO Europe, 14/04/2007.

<sup>2</sup> Lors d'un entretien du 28/04/2007, le Consul du Nigeria en France me répond lorsque je lui pose la question que l'ambassade ne connaît pas le nombre de Nigériens résidant en France en particulier parce qu'un grand nombre d'entre eux arrive de manière illégale. Une base de données listant les résidents Nigériens légaux en

**Encadré 2 : La « guerre des visas » : symptôme quotidien des difficultés diplomatiques et révélateur de ce qui ne transparait pas en haut lieu**

Cet encadré illustre de manière plus ethnographique les considérations théoriques développées sur la relation bilatérale France – Nigeria dans la section précédente. En effet, ce qui se passe au quotidien dans les ambassades et consulats, en particulier lors de la délivrance de visas aux ressortissants de l'un des deux pays souhaitant voyager dans l'autre pour diverses raisons est un bon révélateur de certaines réalités de la relation bilatérale et permet d'illustrer ou au contraire d'invalider certains discours tenus à haut niveau. Cette réalité a pu être observée à diverses reprises : lors de mes propres demandes de visa auprès de l'ambassade du Nigeria à Paris et à l'occasion de visites à des personnes travaillant au consulat de France à Lagos les jours où avaient lieu l'examen des dossiers de visas. Le thème des visas a également été abordé longuement et très fréquemment en entretiens et discussions lors desquels des Nigériens ou des français racontent leur expérience en la matière.

Le public des demandeurs de visas ne se réduit pas aux travailleurs mais en constitue néanmoins une très large majorité dans le cas des Français se rendant au Nigeria. En témoignent les bribes de conversations directes ou téléphoniques glanées dans la file où les gens attendent plutôt nerveusement l'ouverture de l'ambassade en fouillant dans leurs malles, passant de nombreux coups de téléphone, voire en sortant leur ordinateur portable pour travailler : « On a une affaire sur le point de se conclure là-bas », « j'ai pas le temps, je suis *surbooké* » ; ou encore cette remarque du Consul lors de la première demande de visa que je fais : « Do you want to work in Nigeria later? » « I don't know I'll finish my research first... » « Because you see, all the other people who ask for visas today [Une vingtaine de personnes], they are here to work in Nigeria<sup>1</sup>. »

La structure de l'immigration du Nigeria vers la France est plus complexe à saisir, en particulier parce qu'une large partie se joue dans l'illégalité. Parmi ceux qui choisissent la voie légale, nombreux sont également les entrepreneurs ou cadres en voyage d'affaires et les travailleurs qualifiés se rendant en France pour des formations.

Seule la manière dont les consulats traitent les travailleurs ou entrepreneurs se rendant en France ou au Nigeria dans la légalité (c'est à dire avec un visa approprié à la tâche qu'il vont accomplir à l'étranger<sup>2</sup> : le cas des migrants économiques entrant en France à l'aide de visas touristiques par exemple, n'est pas pris en compte) pour des périodes plus ou moins longues et dans le cadre de la fonction exercée au sein d'une entreprise française ou nigériane est considérée ici.

Une difficulté évoquée presque systématiquement par les acteurs rencontrés dans les problèmes liés aux partenariats commerciaux franco-nigériens concerne la pénibilité de l'obtention d'un visa pour aller travailler au Nigeria. D'autre part sont évoqués les difficultés, voire l'impossibilité de se voir attribuer des visas pour faire venir en France

France est toutefois en projet.

<sup>1</sup> Notes d'observation du 19/01/2007.

<sup>2</sup> Les frontières de cette légalité sont extrêmement floues. Par exemple où de nombreuses entreprises étrangères font venir des expatriés avec des visas dits *business*. Ces visas, valables trois mois et plus faciles à obtenir qu'un *Temporary Work Permit* (TWP, visa de travail temporaire) ou qu'un visa *Subject To Regularization* (STR, permis de résident) ne donnent en théorie pas le droit de travailler dans les bureaux de l'entreprise sur place mais seulement de réaliser de courtes missions composées principalement de réunions de travail et d'entretiens avec des clients. Or la plupart des expatriés munis d'un visa *business* travaillent en fait au même titre que ceux disposant d'un permis de travail temporaire, cette pratique étant tolérée par les services de l'immigration, mais pas légale.

des employés nigériens, voyages nécessaires au bon fonctionnement des affaires :

« Pour faire venir quelqu'un qui gagne 150 ou 200 euros en France, c'est la croix et la bannière ! [...] Toutes les personnes sont finalement réparties au Nigeria et ça, en soi, c'est un exploit. Mais c'était nécessaire si on voulait pas être grillés auprès de l'ambassade de France pour en faire revenir une autre fois. Le contrôle des migrations est drastique et ça, c'est une vraie contrainte. Ah, et une autre contrainte que j'ai oublié de mentionner, c'est que chaque fois que vous allez au Nigeria, vous devez vous déplacer à l'ambassade pour obtenir un visa. Quand vous êtes à Paris c'est bon. Mais nous on est à Hendaye et on était censés être là pour demander le visa, et deux jours après pour le récupérer. On a dû batailler pour que ce soit d'autres personnes qui puissent les récupérer à notre place. C'est des conditions très fluctuantes pour la remise d'un visa<sup>1</sup> . »

Un autre enquêté renchérit :

*Enquêté* : Voilà. Ce qui serait bien c'est que le consulat de France arrête de, de... Et l'ambassade d'ailleurs, de prendre les Nigériens pour des cons... Bah, et de délivrer par exemple des visas aussi à Abuja, pas seulement à Lagos.

*Enquêteuse* : Ah parce que l'ambassade d'Abuja fait pas les visas, y a que... ?

*Enquêté* : Non. Ça veut dire que quelqu'un qui habite Abuja doit venir **EN PERSONNE (tape sur la table)**, en personne à Lagos.

*Enquêteuse* : Ouais, c'est une grosse contrainte.

*Enquêté* : Et si il manque une pièce, il repart à Abuja et il revient... Alors par mesure de rétorsion, l'ambassade de France, euh, l'ambassade du Nigeria à Paris fait exactement pareil [...].

*Enquêté* : Donc je venais compléter le dossier. Quand je suis arrivé devant le Consul, parce que le Consul vérifie chaque dossier, c'est le Consul en personne hein, qui vérifie les dossiers. À un moment donné il me dit « Mais monsieur, la traduction n'est pas conforme. »

*Enquêteuse* : Ah oui c'est vrai qu'il faut les traduire en plus les documents.

*Enquêté* : Il dit « Mais c'est vous qui avez fait cette traduction ? », je dis « Oui », « Mais elle n'a été certifiée par personne. » Je dis « Non. » Il dit « Bon bah... Je peux pas vous donner de visa hein... » Alors je lui dis « Mais vous avez vu que c'est en anglais correct. Je l'ai fait faire par une copine qui est traductrice. »

*Enquêteuse* : Oui donc vous saviez que c'était...

*Enquêté* : Mais elle est pas assermentée. Et je lui dis « Mais vous voyez que c'est du très bon anglais et que... ». Il me dit « Mais vous savez monsieur, votre ambassade elle nous fait la même chose. Pourquoi voulez-vous que je laisse passer un truc comme ça ? ».

*Enquêteuse* : Oui, que votre ambassade ne laisserait pas passer...

*Enquêté* : Aaaaah, là j'ai maudit l'ambassade de France !<sup>2</sup>

Ces difficultés sont beaucoup plus grandes dans le sens Nigeria – France que dans l'autre : il n'existe pas de statistiques sur la question mais seule une très faible proportion des demandeurs de visas nigériens obtiennent satisfaction tandis que côté ambassade du Nigeria en France, les visas finissent par être presque tous délivrés même

<sup>1</sup> Entretien avec le responsable export d'une entreprise française ayant eu à organiser la venue d'une équipe nigérienne pour une formation en France, 10/01/2006.

<sup>2</sup> Entretien avec un cadre français travaillant pour une entreprise nigérienne, 12/03/2007.

si c'est au prix de démarches pouvant prendre un certain temps, notamment pour des demandes de visas longue durée (de six mois à deux ans). Pour les visas de courte durée deux ou trois passages ultérieurs auprès des autorités consulaires pour amener des papiers supplémentaires sont souvent nécessaires.

Les conditions de l'interaction ayant lieu lors de la présentation du dossier de candidature à un visa sont également l'objet de critiques de la part des membres des milieux d'affaires nigériens qui y voient une atteinte à leur statut et éventuellement à celui de leurs compatriotes :

« And there are problems to resolve. I mean, the French embassy, they had this nasty guy who was in charge of the visas. He was nasty. He's not yet there, he's back now, but I think he did not give a good image of the French conception. When people went to the French embassy before, he was just generally rude to people. It's not about giving or not a visa, it's just about how you deal with people. I mean, you can refuse people visas without disrespect them. You don't talk to them like this. I saw him talking to all Nigerians as if they were nothing, as if they were children, you know it's very insulting... Well, you don't be rude or disrespectful with everybody. Well, some of this people are also disrespectful or have a bad behaviour, but this kind of people you have in any country. So you deal with them when it is the case, but you don't talk to every Nigerian as if there were something wrong with everybody.<sup>1</sup> »

Les difficultés administratives rencontrées le sont dans le contexte d'une politique migratoire restrictive de la France et de l'Union Européenne<sup>2</sup> et de l'application des logiques de la réciprocité diplomatique par la représentation nigérienne à Paris. Les individus demandeurs de visas, Français ou Nigériens, avec lesquels je discute sont souvent conscients de ce cadre global mais n'ont pas de prise dessus et se trouvent irrités, gênés des difficultés rencontrées à leur niveau, ce qui provoque une critique plus ou moins virulente des institutions françaises ou nigérianes. Ces blocages dans

<sup>1</sup> « Et il y a des problèmes à résoudre. Je veux dire, l'ambassade française, ils avaient ce méchant type qui était en charge des visas. Il était méchant. Il n'est plus là maintenant, il est reparti, mais je crois qu'il ne donnait pas une bonne image de la conception française. Quand les gens venaient à l'ambassade de France avant, il était tout simplement impoli avec les gens. Je veux dire, on peut refuser des visas aux personnes sans leur manquer de respect. On ne leur parle pas comme ça. Je le voyais parler à tous les Nigériens comme s'ils n'étaient rien, comme s'ils étaient des enfants, vous savez c'est très insultant... Il ne faut pas être impoli ou irrespectueux avec tout le monde. Bon, certaines personnes sont aussi irrespectueuses ou se comportent mal, mais ce genre de personne existe dans n'importe quel pays. Donc il faut s'en débrouiller quand c'est le cas mais on ne peut pas parler à chaque Nigérien comme s'il y avait quelque chose qui n'allait pas avec tout le monde. » (Trad. Lib.). Entretien avec une chef d'entreprise nigérienne, 14/03/2007.

<sup>2</sup> Le modèle général qui prévaut en France comme en Europe est celui d'une immigration « choisie », qui implique un contrôle strict des entrées sur le territoire et des mesures de sélection des candidats à l'immigration. Ceux qui présentent des caractéristiques jugées acceptables (en particulier des qualifications scolaires et professionnelles, un haut niveau de revenus et / ou des compétences professionnelles faisant défaut en France ou dans le pays de l'UE concernés) sont sélectionnés. Les indésirables (réfugiés politiques sans revenus ni qualification, migrants économiques pauvres entrants massivement, clandestins) sont refoulés. Les mesures associées sont, au niveau européen, la mise en place d'une liste de « pays sûrs » permettant à l'UE de refuser tout « faux réfugié » en provenance de ces pays, la création de bases de données visant à contrôler les migrants (Système d'Information Schengen, fichier des empreintes digitales des demandeurs d'asile et des immigrants clandestins, système d'information sur les visas), la signature d'accords de réadmission facilitant le renvoi des migrants illégaux vers des « pays tiers partenaires », que ces migrants soient originaires de ces pays tiers ou qu'ils y aient transité. Concernant la France, malgré l'encouragement officiel d'une immigration économique (et le découragement du regroupement familial, notamment par la *Loi du 20 novembre 2007 relative à l'immigration pour des raisons privées et familiales* et à l'intégration), le *Code sur l'Entrée et le Séjour des Étrangers* (entré en vigueur le 24 juillet 2006), dispositif le plus récent régulant l'accueil des migrants en France, rend difficile l'accès à la nationalité, restreint les droits électoraux et même l'accès au marché du travail des étrangers. Les consulats et ambassades sont des relais clés de ces politiques puisqu'ils distribuent ou refusent les laissez-passer que sont les visas. Ils jouent également un rôle dans la transmission de l'information visant à renseigner les différentes bases de données listées ci-dessus.

l'attribution des visas témoignent d'une relation bilatérale qui n'est pas sans ambiguïté ni difficultés et des jeux de pouvoir internationaux à l'œuvre dans cette relation. La remise d'un certain nombre de visas d'un côté ou d'un autre est très certainement soumise à des contreparties implicites qui, si elles ne viennent pas, entraînent des mesures de rétorsion concrètes (des difficultés supplémentaires pour l'obtention de nouveaux visas). Il ne s'agit pas exactement d'un système maussien de don / contre-don où donner (en particulier donner plus que ce qui a été reçu) est une marque de puissance. Ici donner relève plutôt du registre de la concession, éventuellement par anticipation. La notion de réciprocité prend néanmoins tout son sens dans les logiques à l'œuvre.

La circulation internationale des hommes d'affaires prend place au sein de logiques politiques dont elle ne peut s'abstraire et représente en elle-même un enjeu d'ordre politique malgré certains discours critiques cherchant à évacuer cette dimension et se focalisant sur l'aspect économique des relations, qui constituent une stratégie visant à démontrer ce qui est présenté comme l'absurdité des politiques nigérianes en matière de délivrance des visas :

« Si ces pays d'Afrique s'ouvrent ils vont s'enrichir. Et pourtant il n'y a rien de plus difficile que de bouger en Afrique : il faut galérer pour avoir des visas, chaque fois que tu arrives dans un pays, et en particulier au Nigeria, tu as des douaniers qui fouillent ta valise et tout... Ils ont pas compris qu'on vient les aider à s'enrichir, leur honneur passe avant l'enrichissement. Pourtant l'enrichissement, le développement passe nécessairement par l'ouverture de leurs frontières, et à ce niveau-là il reste encore pas mal de blocages c'est moi qui te le dis<sup>1</sup> ! »

L'analyse de ces situations montre aussi que la relation diplomatique se joue à plusieurs niveaux qui peuvent entrer en contradiction les uns avec les autres : le politique avec l'économique et le culturel (les problèmes de refus de visas touchent également beaucoup les étudiants), le « bas » avec le « haut », le quotidien avec les tendances de long terme... Les services des visas des consulats et ambassades représentent un lieu où s'imbriquent et frictionnent tous ces niveaux et où se cristallisent l'ensemble des enjeux politiques et économiques liés à la relation bilatérale, où cette dernière « prend corps » en quelque sorte. Ils représentent donc un lieu privilégié d'observation pour saisir concrètement ses caractéristiques et ses contradictions.

Les pays cherchant à nouer des liens privilégiés avec le Nigeria sont de plus en plus nombreux, le comportement de la France à ce niveau n'est pas particulièrement original. En revanche les liens franco-nigériens ont un soubassement revendiqué comme d'abord (et à certaines époques, notamment lors de ruptures des relations diplomatiques, exclusivement) économique et commercial, ce domaine étant celui qui est déjà le plus développé de fait par les relations existant de très longue date entre les acteurs privés des deux pays. C'est un point spécifique. Des pays comme la Chine, les États-Unis ou la Grande-Bretagne ont chacun à leur manière mis en place des tactiques alliant fortement volet économique et volet politique (au moyen d'une

---

<sup>1</sup> Conversation informelle avec un cadre français à son domicile, relatée dans les notes d'observation du 10/11/2007.

APD conséquente pour les deux premiers) tandis que les liens entre ces deux niveaux sont beaucoup plus distendus, voire conflictuels, même si pas inexistantes pour la France, conférant à ses acteurs diplomatiques et économiques une position particulière au Nigeria.

### *2.3.2. Une relation économique dynamique, ancienne et relativement déconnectée des relations politiques*

Un historique des relations commerciales (2.3.2.1) précédera une présentation des acteurs économiques et politiques prenant part au jeu commercial franco-nigérian (2.3.2.2).

#### **2.3.2.1. Historique des relations commerciales**

##### ♦ Des relations anciennes

Les relations commerciales entre la France et le Nigeria existent de longue date. Elles ont eu durant la période coloniale une forme très spécifique dans la mesure où le Nigeria était une colonie anglaise. La France apparaissait donc comme un concurrent indésirable pour Londres :

« La puissance commerciale britannique est telle en Afrique noire anglaise qu'on peine à imaginer que des sociétés de négoce françaises aient eu l'audace de venir provoquer leurs consœurs en se frottant à leur concurrence au cœur même de leurs fiefs, notamment le Nigeria et le Ghana. [...] Le monde du négoce impérial comporte bel et bien deux ensembles, deux états d'esprit : la majorité des sociétés [françaises] se cantonne dans l'espace commercial français, telles les firmes bordelaises qui ont glissé du Sénégal à la Guinée et à la Côte-d'Ivoire, mais s'y sont arrêtées pour la plupart ; par contre, un autre bloc capitaliste accède à une autre dimension tant stratégique que financière, en s'immisçant dans les bastions britanniques. » (Bonin, 2001 : 1).

Ce travail d'historien révèle que la présence française en Afrique anglophone s'inscrit sur le mode de la concurrence économique avec d'autres nations, ce qui est une constante jusqu'à nos jours comme évoqué ci-dessus. La première compagnie française à s'implanter au Nigeria est le distributeur CFAO (Compagnie Française de l'Afrique Occidentale) qui ouvre un comptoir à Lagos en 1902, à Kano en 1911 et à Port-Harcourt en 1915. Vient ensuite la Société Commerciale Ouest-Africaine (SCOA) qui pratique les mêmes activités, c'est à dire l'importation depuis la France de produits revendus ensuite sur le marché nigérian (Bonin, 2001 : 2).

L'Afrique anglophone, en particulier le Nigeria, représente pour ces entreprises des marchés qui n'ont aucun équivalent en Afrique francophone et constituent un

véritable eldorado (régions très peuplées, essor économique important dans les années 1910 et 1920) où elles réalisent de substantiels bénéfices.

Dans les années d'après-guerre, c'est à nouveau le Nigeria qui permet à ces compagnies de réaliser la majeure partie de leurs bénéfices en raison des spécificités de son marché à cette époque :

« Si le Ghana du dictateur dirigiste Nkrumah s'engloutit dans un marasme qui ruine les bases remarquables qui faisait du pays l'un des fleurons de la côte occidentale d'Afrique, la relative prospérité des productions rurales, puis le boom pétrolier (1973-1984) font du Nigeria un nouvel eldorado – malgré les affres de la guerre civile au Biafra au milieu des années 1960. Le lancement de grands chantiers d'équipement, la construction d'usines et de ports, d'immeubles de bureaux pour administrations et entreprises, d'hôpitaux, etc. ouvrent de multiples débouchés aux firmes de négoce, qui importent de nombreux équipements professionnels et en assurent souvent la maintenance. L'augmentation du nombre d'expatriés (sur les chantiers, dans les firmes de BTP et de pétrole, etc.) et la constitution de strates sociales autochtones aisées dilatent le marché des biens de consommation qu'importent les négociants (pour les supermarchés ou boutiques plutôt 'à l'européenne') ; les réglementations protectionnistes permettent enfin de réduire quelque peu la pression concurrentielle et de maintenir les marges. Aucune société de négoce international spécialisée dans l'Afrique noire ne peut manquer cette aubaine ! » (Bonin, 2001 : 9)

À cette époque, les chiffres d'affaires réalisés en Afrique anglophone augmentent, les effectifs de cadres expatriés et locaux s'épaississent et le portefeuille de biens commercialisés se diversifie fortement.

#### ♦ Les relations commerciales en chiffres

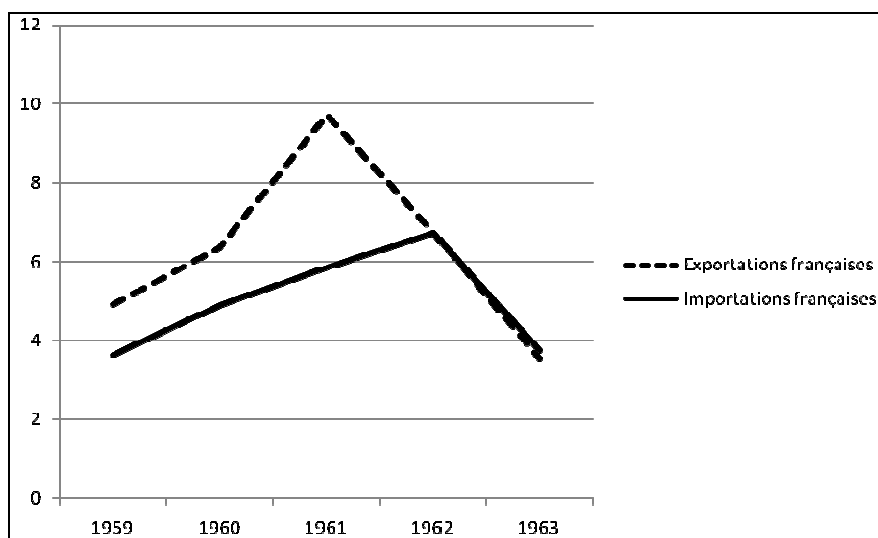
Le commerce franco-nigérian a connu des hauts et des bas depuis les années 1960 et atteint depuis le milieu des années 2000 des sommets historiques. Les trois graphiques qui suivent sont réalisés à partir des sources suivantes : ME<sup>1</sup> ; Akinterinwa, 1999 ; Sénat, 1999 ; archives diplomatiques françaises<sup>2</sup>.

---

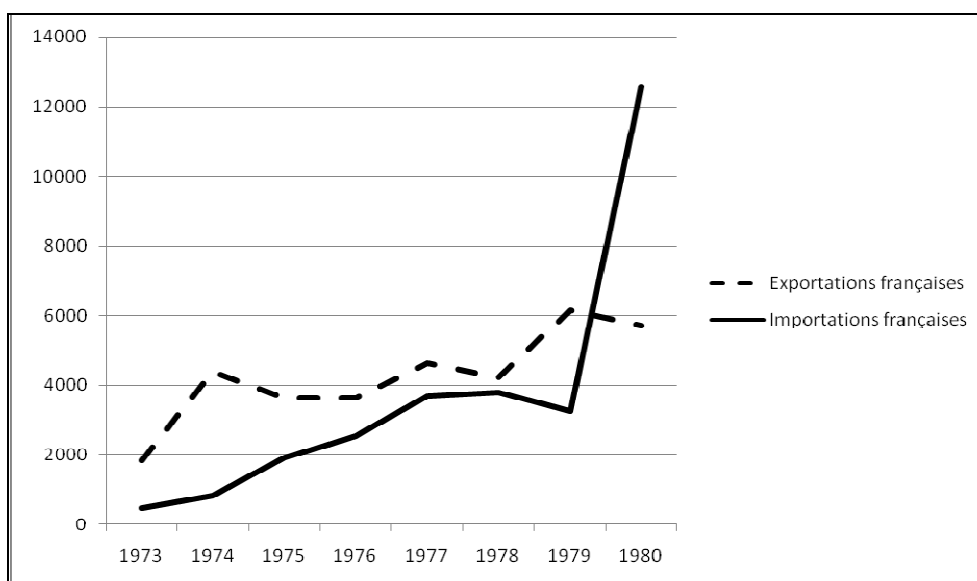
<sup>1</sup> Site internet.

<sup>2</sup> Archives rapatriées de l'ambassade de France à Lagos, carton n° 120, dossier « échanges commerciaux France-Nigeria » (communiqué par dérogation) contenant des notes réalisées par le conseiller économique, CADN. Archives centrales du MAE, série *Afrique-Levant*, sous-série *NI* (Nigeria), carton 23 : « Questions économiques, 1960-1965 », MAE, Paris.

**Graphique 1 : Montant des échanges commerciaux entre la France et le Nigeria de 1959 à 1963, en millions de livres sterling**

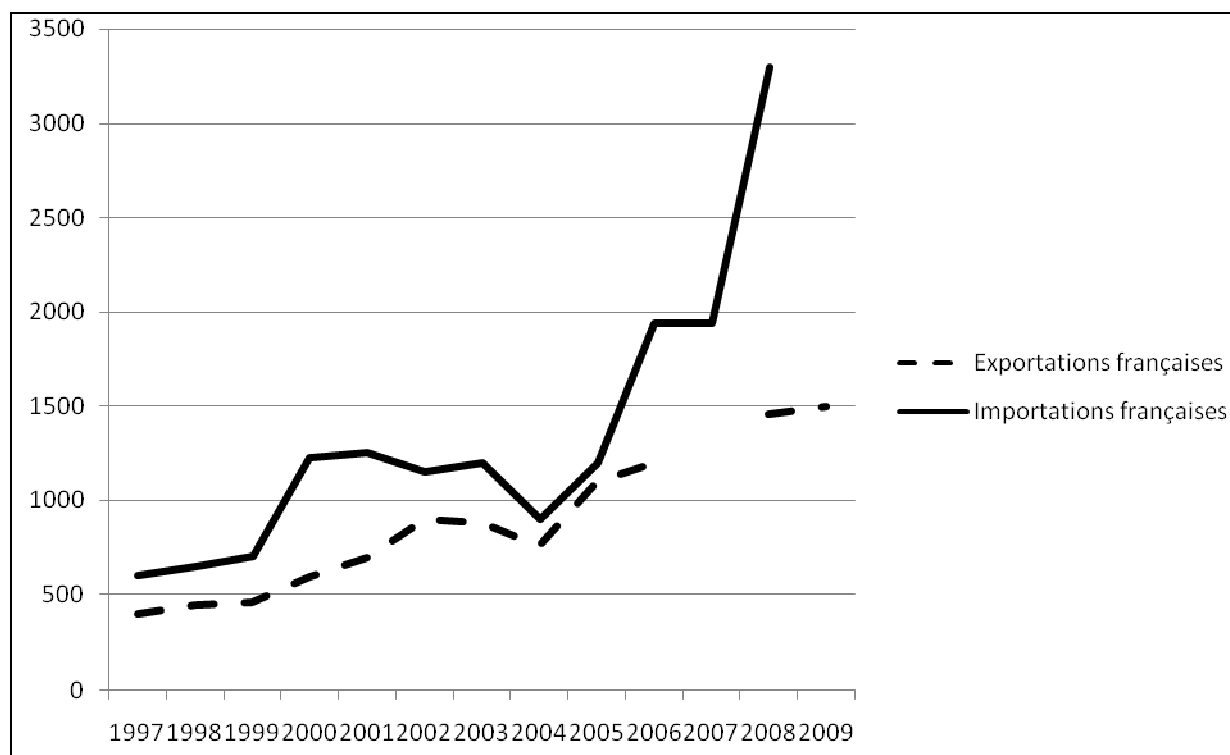


**Graphique 2 : Montant des échanges entre la France et le Nigeria de 1973 à 1980, en millions de francs**

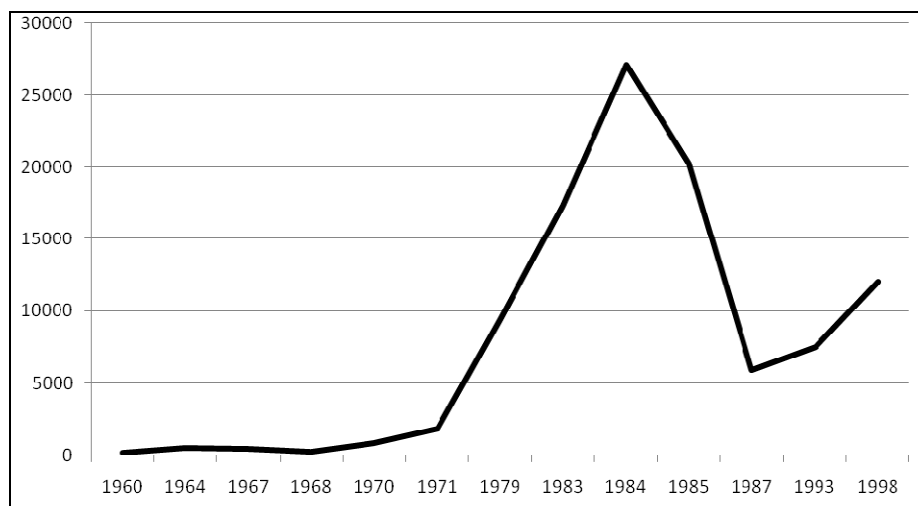




**Graphique 3 : Montant des échanges entre la France et le Nigeria de 1997 à 2006, en millions d'euros**



**Graphique 4 : Montant des investissements français au Nigeria de 1960 à 2008, en millions de francs**



Aujourd'hui le Nigeria est le premier partenaire économique de la France en Afrique subsaharienne devant l'Afrique du Sud : la valeur absolue du solde de la balance commerciale entre la France et le Nigeria (exportation françaises vers le pays – importations françaises vers le pays), 1,8 milliard d'euros en 2008, est plus élevée qu'entre la France et n'importe quel autre partenaire commercial d'Afrique subsaharienne. Le Nigeria est l'un des principaux destinataires des exportations et

des investissements français en Afrique subsaharienne. Les exportations françaises sont essentiellement composées de produits métalliques, de biens liés à l'aviation et de composants électriques et électroniques. Son stock d'investissements au Nigeria est en 2008 de 4,1 milliards d'euros (dont 93% dans le secteur pétrolier et gazier), soit davantage que l'ensemble des investissements réalisés dans l'ensemble de l'Afrique de l'Ouest (C.H, 2008). Le Nigeria est la deuxième destination des investissements français en Afrique subsaharienne après l'Angola et la quatrième en Afrique après l'Angola, le Maroc et l'Égypte (ME, 2010, site internet).

La France est en 2008 le quatrième client du Nigeria (comme en 2007) après les États-Unis, l'Inde et le Brésil. Ses importations concernent pour 97,5 les produits pétroliers en 2008. Les exportations françaises devraient se chiffrer aux alentours de 1,5 milliards d'euros, faisant du Nigeria son premier client en Afrique subsaharienne.

Après avoir réalisé un bond de 44,25% suite à deux années de stagnation et dépassé les 3 milliards de dollars en 2006, les échanges commerciaux entre les deux pays ont fléchi en 2007 pour atteindre un nouveau record de 4,7 milliards d'euros en 2008. À l'échelle mondiale, le Nigeria est en 2008 le 29<sup>ème</sup> client et 43<sup>ème</sup> fournisseur de la France (Weryck, 2010 : 4 et 13).

L'idée de départ était de placer, au lieu des quatre graphiques ci-dessus, un unique graphique récapitulant les exportations, les importations et les investissements français au Nigeria sur la période 1960 – 2007. Elle a été abandonnée devant deux obstacles : il n'existe pas une source unique où trouver l'ensemble des chiffres désirés, or réaliser ces graphiques a déjà demandé de longues et fastidieuses recherches. Il a fallu consulter de multiples ouvrages, des archives et, pour la période récente, les notes d'information de la ME. Des données restent manquantes : montant des échanges entre 1963 et 1973, entre 1973 et 1997, investissements français de 1998 à 2007, importations françaises en 2007 (pour éviter qu'un trou suivi d'un point n'apparaisse sur la représentation graphique des échanges, la rendant difficilement lisible, elles ont arbitrairement été placées à un niveau égal à celui de 2006). Se pose également le problème de la monnaie utilisée : francs, livres sterlings, euros et dollars apparaissent dans les données, effectuer une conversion de l'ensemble des chiffres dans une monnaie constante en tenant compte de la large période écoulée est un exercice d'économiste pour lequel je ne dispose pas des compétences requises. Les valeurs présentées par ces graphiques ne sont donc pas comparables entre elles telles quelles, en revanche l'évolution des différentes courbes l'est.

L'absence de dispositif centralisé où récupérer des chiffres sur le commerce franco-nigérian à long terme comme de document de synthèse en monnaie constante récapitulant les flux commerciaux sur le long terme est en soi une donnée

intéressante qui montre que l'intérêt des politiques, des économistes et des statisticiens (qu'ils appartiennent à l'appareil statistique d'État ou soient des chercheurs universitaires) pour ces échanges est tout récent et encore faible. Il serait pourtant, à l'heure actuelle, souhaitable de pouvoir effectuer un retour sur le passé pour comprendre les mutations en cours.

Ces chiffres ne disent rien non plus des caractéristiques sociales et politiques de ces relations commerciales, sur les différents types de partenariats économiques pouvant exister, sur le vécu qu'en ont les acteurs et les relations qu'ils entretiennent entre eux. Ils constituent une donnée de base qu'il faut maintenant approfondir pour avoir un aperçu sociologique des relations économiques franco-nigérianes.

### **2.3.2.2. Les acteurs des relations commerciales : partenariats privés et fonctionnaires en charge des questions économiques**

Les revues spécialisées sur l'économie et les organismes patronaux évoquent les relations commerciales franco-nigérianes depuis les années 1980 environ, souvent sous forme de préconisations quant à l'action que devraient avoir la France ou les entreprises vis-à-vis de ce marché<sup>1</sup>. Depuis le milieu des années 2000 la thématique se vulgarise et certaines publications généralistes évoquent désormais la question<sup>2</sup>. Sur ce point les revues anglophones marquent un temps d'avance, ce qui est compréhensible étant donné l'historique qui lie le Nigeria à la Grande-Bretagne en particulier.

#### ♦ Les entreprises françaises

À partir de l'indépendance du pays, de plus en plus de compagnies françaises, au départ plutôt de grandes multinationales, viennent s'implanter au Nigeria. Les opérateurs français sont arrivés progressivement dans le pays comme l'indique le tableau ci-dessous.

---

<sup>1</sup> *Marchés tropicaux et Méditerranéens* en particulier publie régulièrement depuis cette époque des dossiers consacrés au pays.

<sup>2</sup> Un article paru dans *le Monde* évoque par exemple le partenariat stratégique entre les deux pays (Bezat, 2008). La version française de *Courrier International* publie également depuis quelques années des dossiers et articles consacrés à ce thème comme en témoigne la bibliographie de ce chapitre.

**Tableau 5 : Grands groupes français présents au Nigeria et date de leur implantation – Sources : Sénat, 1999 ; données de terrain**

Entreprise	Activité	Date d'implantation
<b>CFAO</b>	Négoce	1902
<b>SCOA</b>	Négoce	1926
<b>BNP</b>	Banque	1949
<b>Air France-KLM</b>	Transport aérien	Avant 1950
<b>Total</b>	Pétrole	1956
<b>Dumez</b>	BTP	1958
<b>Air Liquide</b>	Énergie	1960
<b>Brossette</b>	Négoce	1960
<b>BIAO</b>	Banque	1961
<b>Elf</b>	Pétrole	1962
<b>Michelin</b>	Pneumatiques	1962 (ferme en 2006)
<b>Peugeot</b>	Automobile	1972 (ferme en 2006)
<b>Fougerolle</b>	BTP	1973
<b>SGE</b>	BTP	1975
<b>Bouygues</b>	BTP	1975
<b>SPIE-Batignolles</b>	BTP	1977
<b>Degremont</b>	Énergie	1978
<b>BEC Frères</b>	BTP	1978
<b>Compagnie Générale de Géophysique</b>	Équipements pétroliers	1978
<b>SOCEA</b>		1979
<b>Alsthom</b>	Énergie	1979
<b>Trindel</b>	Énergie	1979
<b>Dragages et Travaux Publics</b>	BTP	1980
<b>Alcatel-Lucent</b>	Télécommunications	Années 80
<b>Nortel France</b>	Télécommunications	Années 90
<b>Oberthur</b>	Informatique / impression de billets de banque	2000 (par le biais de représentants)
<b>Sagem</b>	Cartes d'identité sécurisées	1998 (précédé par Bull depuis 1989 sur le même projet)
<b>Thalès</b>	Couverture satellite	Années 90

Il ne s'agit pas d'un panorama exhaustif, les entreprises apparaissant dans ce tableau ont été sélectionnées en fonction de leur taille (GE) et des sources disponibles sur la question qui sont venues compléter les résultats de l'enquête de terrain.

Les clients de ces entreprises sont de grandes entreprises nigérianes, l'État (Ministères, agences de développement) ou, plus rarement, de moyennes ou petites entreprises nigérianes. Ces partenariats seront traités aux chapitres 3 et 6.

La ME a comptabilisé plus de 130 entreprises françaises enregistrées au Nigeria en 2008 (120 en 2005<sup>1</sup>, 127 en 2006 dont 82 filiales, 28 divisions de filiales et 17 sociétés individuelles créées par des hommes d'affaires français installés au Nigeria

<sup>1</sup> Raimond, 2005.

de longue date<sup>1</sup>). Outre les grands groupes évoqués précédemment qui sont pour la plupart toujours présents, de plus en plus de PME ou TPE affluent vers le Nigeria, voire se créent spécifiquement pour intervenir sur le marché nigérian depuis la fin des années 1990, comme en témoigne la composition des entreprises auxquelles j'ai eu affaire durant l'enquête : la moitié sont des TPE et PME, l'autre moitié des grandes entreprises, ceci ne résultant pas d'un choix délibéré dans la composition de l'échantillon.

La plupart de ces TPE et PME ont été créées à la fin des années 1990 ou au début des années 2000 par des personnes ayant généralement travaillé auparavant au sein d'un grand groupe ou de l'administration française au Nigeria. Elles remplissent auprès de grands groupes français ou nigériens un rôle de consultant, soit par rapport à une question technique particulière pour laquelle les grandes entreprises n'ont pas l'expertise suffisante en interne, soit par rapport à des problèmes juridiques que ces entreprises peuvent rencontrer sur le marché nigérian, soit par rapport à des problèmes logistiques, financiers... La plupart des multinationales disposent au siège de services juridiques et financiers, mais ces derniers s'avèrent souvent incompetents et / ou inefficaces par rapport à des problèmes rencontrés au Nigeria, d'où la nécessité de faire appel à des structures extérieures beaucoup plus petites disposant de ces compétences.

Les cabinets de recrutement spécialisés sur l'Afrique et plus particulièrement sur le Nigeria sont également sollicités par les grandes entreprises pour embaucher leurs expatriés ou leurs cadres locaux. Enfin, les métiers de l'information et de la « mise en réseau » sont également représentés parmi les fonctions des PME et TPE présentes au Nigeria, ils représentent une forme de concurrence au moins partielle à des instances telles que la ME ou la CCFN. Ces métiers s'adressent plutôt à des entreprises non encore présentes sur la marché et désireuses de s'y implanter, à la recherche d'interlocuteurs fiables. La vente d'informations au sujet du marché va en général de pair avec la mise en contact avec des partenaires potentiels et avec une aide concrète à l'implantation : représentation sur place pour écouler les produits, démarches juridiques...

Ces métiers et ces structures sont peu mises en valeur par les instances politiques alors qu'ils contribuent de plus en plus à l'évolution du paysage des investisseurs français au Nigeria et occupent une place pivot dans les relations entre entrepreneurs sur laquelle la deuxième partie revient. Il est néanmoins nécessaire d'indiquer leur existence et de les introduire dès ce chapitre au même titre que les grandes entreprises françaises.

#### ♦ Les entreprises nigérianes

---

<sup>1</sup> Adedeji, 2006. Voir en annexe la liste de ces entreprises.

Plus récemment, et dans une bien moindre mesure, de petites entreprises nigérianes se sont mises à exporter vers la France ou se sont montées en France. J'ai rencontré durant l'enquête plusieurs fondateurs nigériens de PME de consultance dans les hautes technologies, basées en France ou au Nigeria (ingénieurs ou diplômés d'écoles de commerce étrangères ou nigérianes) ainsi qu'une personne dont la famille est impliquée de longue date dans la politique au niveau de l'État de Lagos mais qui mène également des affaires avec des entreprises françaises.

Cet investissement du champ économique est une pratique caractéristique des élites africaines contemporaines qui il y a une dizaine d'années se tournaient assez naturellement vers la politique. Elles cherchent de nos jours de nouveaux créneaux, les plus prisés étant les institutions internationales et les affaires, domaines plus rentables que la politique, et peut-être plus valorisants au niveau du statut social (au Nigeria, de nombreux politiciens sont frappés de discrédit aux yeux de la population). Deux catégories de ces élites « diversifiées » sont représentées par le type de nigériens rencontrés durant l'enquête.

La première est une ancienne génération de politiques s'étant orientés vers les affaires. Jean-Pascal Daloz souligne « l'instabilité et la relative confusion qui règnent en matière de préséances entre *Big Men* » au Nigeria dans les années 1990 (Daloz, 2002 : 123). Ceux qui possèdent argent et pouvoir ont un rôle aux frontières de moins en moins déterminées que ce soit aux yeux des masses ou à ceux de leurs pairs. Cela témoigne ce qu'il appelle ailleurs le « recyclage » des élites (Daloz, 1999 : 45-47). Il souligne le faible renouvellement du personnel politique en Afrique et au Nigeria et la forte capacité des élites africaines à s'adapter aux changements de régime politique mais aussi de conjoncture en général. Des dirigeants politiques sont ainsi très souvent impliqués dans le domaine des affaires à l'échelle nationale ou internationale (par exemple certains membres du clan Bongo au Gabon<sup>1</sup>, ou l'homme d'affaire et *Chief* nigérien précédemment cité).

La seconde catégorie est celle d'une jeune génération d'hommes d'affaires sans expérience politique préalable mais nouant le plus souvent des liens plus ou moins étroits avec le monde politique, élément nécessaire à la bonne conduite des activités économiques. Il en sera question dans le chapitre 3.

#### ♦ Les associations et les Chambres de commerce (CCI et CCFN)

Le dynamisme de ces relations est également lisible depuis quelques années à

---

<sup>1</sup> Pascaline et Christian Bongo, les enfants de l'ancien Président Omar Bongo sont tous deux à la tête ou au conseil d'administration d'importantes entreprises (Total Gabon, Gabon Mining Logistics, Office des Ports et Rades du Gabon...). Son neveu Jean-Dominique Okemba préside un important groupe financier, BGFI Bank, pour ne donner que quelques exemples.

travers la création et la forte mobilisation de structures associatives en Île de France ou en province sur la question des partenariats économiques entre la France et l'Afrique ou entre la France et le Nigeria<sup>1</sup>. Leur créateur est généralement un immigré originaire du Nigeria ou des pays concernés souhaitant participer au développement de son pays d'origine en encourageant les entreprises françaises et les entreprises de ce pays à commercer ensemble. Leur action prend généralement la forme de l'organisation de forums franco-africains et de diverses démarches visant à faire se rencontrer des entreprises françaises et nigérianes. Elles travaillent souvent en partenariat avec les CCI régionales françaises. Elles agissent à une échelle et avec des moyens bien plus modestes que l'État mais constituent ensemble un tissu très dynamique dont il convient de signaler l'activité.

Les discours sur l'importance économique du Nigeria pour le commerce français ainsi que la mise en valeur du dynamisme des relations commerciales existe de manière systématique au moins depuis les années 80, comme en témoignent la création de la CCFN à cette époque (voir chapitre 6) et le contenu de la correspondance entre le Quai d'Orsay et ses représentations à Lagos, Abuja et Kano. Des archives diplomatiques évoquent la question dès les années 60 en soulevant notamment la problématique pétrolière. L'idée que ces relations commerciales sont un phénomène récent datant des années 90 ou 2000 est donc à relativiser fortement. En revanche les formes que prennent ces relations, et surtout la manière de les mettre en valeur et les acteurs de cette mise en valeur ont fortement évolué durant les deux dernières décennies comme le montrent les paragraphes précédents sur le rôle clé des petits entrepreneurs.

#### ♦ Le discours des acteurs économique sur la relation franco-nigériane

L'analyse du discours des acteurs économiques sur les relations franco-nigérianes montre toute l'ambiguïté des liens entre leur aspect politique et leur aspect commercial.

D'une part les acteurs soulignent la déconnexion entre les liens politiques et les liens économiques :

*Enquêté* : La France est, je dirais, plutôt peu investie politiquement dans le pays, mais plutôt pas mal économiquement [...].

*Enquêtrice* : Est-ce que tu penses qu'une tentative d'implantation politique de la part de la France va avoir lieu, du fait de cette forte implantation économique ?

*Enquêté* : Non, je ne crois pas. À mon avis ça va s'en tenir à l'économique. Je pense pas qu'il y aura des tentatives politiques.

*Enquêtrice* : Qu'est-ce qui te fait dire ça ?

---

<sup>1</sup> J'ai eu directement affaire à deux d'entre elles : *Convergences Africaines*, située en Franche-Comté, et *Afrique Loire* à Nantes. D'autres associations ayant le même objectif ont repérées entre autres en Rhône-Alpes et en Île de France.

*Enquête* : Je sais pas trop pourquoi mais je pense pas. Déjà il y a une mainmise américaine qui est énorme, des investissements chinois colossaux aussi. La présence européenne n'est finalement pas très dynamique. La France, si tu veux, elle est liée à son pré carré francophone, elle défend les intérêts... En fait de tous les pays frontaliers du Nigeria ! Qui sont des moteurs économiques nettement moins importants... Donc l'attractivité politique ou stratégique du Nigeria ne se ressent pas forcément de ce côté-là<sup>1</sup>.

D'autre part, l'action politique de l'État peut-être critiquée parce qu'insuffisante ou inadaptée, peu propice à favoriser l'activité économique. Cette critique concerne à la fois les activités diplomatiques à haut niveau<sup>2</sup> et les activités, sur le terrain des services économiques de l'ambassade.

*Enquête* : Au Nigeria, c'est un pays où il est difficile d'avoir des informations, d'obtenir des informations quand on n'est pas sur place. On en obtient à travers l'ambassade de... La ME de l'ambassade, la Chambre de commerce, mais ce sont des informations qui valent ce qu'elles valent mais elles ne sont pas forcément très opérationnelles. [...]

*Enquêteuse* : Donc du coup, bien qu'ils soient sur place en permanence, les gens de la Chambre de commerce et de la ME sont moins terrain alors ?

*Enquête* : Ils sont moins terrain. Ils sont moins terrain parce que, y a quand même une... Il est difficile, donc moi j'ai travaillé deux ans à la ME, d'accord ? [...] On fait une analyse générale de la situation macro, c'est-à-dire qu'on va faire une analyse de marché, « voilà la situation aujourd'hui », donc on va devoir donner un rendu, avoir une expertise qui est plus économique, théorique, qu'une activité de commerce concrète. [...] Donc... Donc voilà, on était sollicités, enfin moi j'étais sollicité par des sociétés qui voulaient quelque chose de très opérationnel, et nous finalement on leur donnait des listes d'entreprises, de sociétés qu'on essaie plus ou moins de valider, qui ont une réputation plus ou moins intéressante, mais sans forcément connaître concrètement, valider concrètement leurs opérations<sup>3</sup>.

Un autre problème, souvent cité par les entrepreneurs, est que la Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur (COFACE), l'organisme d'État

<sup>1</sup> Entretien avec un jeune entrepreneur fondateur et directeur d'une TPE, 31/10/2006. Ce type de remarque renvoie à des observations faites également par des chercheurs : « Nigeria's relations with France are characterised by a dichotomy between political and economic level [...]. At the bilateral level, political relations have not been allowed to develop and have been, generally speaking, uneasy. On the contrary, economic relations gradually developed and have not been seriously disrupted by political differences. This appears to be a result of deliberate policies as both Governments are very much aware of the problem but have adopted an attitude of laissez-faire. » (« Les relations du Nigeria avec la France sont caractérisées par une dichotomie entre les niveaux politique et économique [...]. Au niveau bilatéral, les relations politiques ne se sont pas développées et ont été, de manière générale, difficiles. Au contraire, les relations économiques se sont progressivement développées et n'ont jamais été sérieusement contrariées par les différends politiques. Cela apparaît comme le résultat d'une politique délibérée car les deux gouvernements sont très conscients du problème mais ont adopté une attitude de laissez-faire. » (Trad. Lib.)) (Akinterinwa : 1999, 1).

<sup>2</sup> Les discours et déclarations diplomatiques évoquant une relance ou un resserrement des relations bilatérales sont souvent qualifiés de « langue de bois », « poudre aux yeux », voire de manière plus grossière lorsque je les évoque avec des acteurs économiques français à l'oral ou par e-mail. Lorsqu'il est reproché au gouvernement français son peu d'investissement au Nigeria, en particulier auprès de ses acteurs économiques présents au Nigeria, c'est pour le comparer à l'action du gouvernement chinois en particulier. Parmi les autres éléments critiqués car dommageable à l'activité des entreprises se trouve la politique migratoire, évoquée en détail dans l'encadré sur la délivrance des visas de travail.

<sup>3</sup> Entretien avec un jeune entrepreneur fondateur et directeur d'une TPE, 04/12/2006.



chargé d'assurer les contrats français à l'export, ne couvre qu'au compte-goutte les contrats passés au Nigeria, ce qui ne représente pas une incitation à investir. Dans les années 80 cette politique est motivée par l'importante dette contractée par le Nigeria envers la France, considérée comme un risque important de non-paiement des contrats<sup>1</sup>. Elle est plutôt sous-tendue à partir des années 1990, outre par l'incertitude de l'environnement des affaires, par les problèmes d'insécurité également considéré comme un facteur de risque. Les réformes macroéconomiques en cours ont permis une inflexion de l'attitude de la COFACE, qui assure désormais plus volontiers certains dossiers sur le Nigeria mais n'en fait en rien une politique systématique :

*Enquêtrice* : Et cette incertitude n'est pas trop difficile à gérer, particulièrement, peut-être, pour une PME comme la votre ?

*Enquêté* : Si, d'autant plus que jusque-là on n'était pas couverts sur le plan financier. Je ne sais pas si vous avez des notions de finance, on a été obligés de faire appel aux CREDOCS, qui sont des crédits confirmés. Là on a essayé d'avoir une partie de l'encours couvert par la COFACE. Vous avez entendu au séminaire que la personne a dit qu'ils acceptaient maintenant d'examiner certains dossiers sur le Nigeria. Ce n'était pas le cas avant, mais là je peux vous dire que le dossier est déjà parti là-bas ! C'est une excellente nouvelle si on peut avoir une partie de l'encours couvert<sup>2</sup>.

La politique étrangère française vis-à-vis du Nigeria serait donc inadéquate à plusieurs titres. En particulier son faible dynamisme constituerait une sorte d'abandon des acteurs économiques à leur sort. Ceci peut sembler extrêmement contradictoire avec l'idéologie libérale développée par bon nombre d'entre eux par ailleurs, selon laquelle les acteurs privés doivent pouvoir agir libérés de toute forme de contrainte administrative et politique (d'ailleurs, ses mesures protectionnistes sont énormément reprochées à l'État nigérian).

◆ Les relations entre acteurs économiques et diplomatiques : une coopération limitée

Les acteurs diplomatiques français présents sur place se plaignent du peu d'entrain que mettent les entreprises à coopérer avec eux et à fournir de l'information sur leurs activités. C'est la preuve de la volonté des entreprises de

---

<sup>1</sup> « [...] COFACE, the French Export Credit Agency has guaranteed many contracts in Nigeria. [...] But the outstanding debt of Nigeria towards France is very important (more than 16 billion French Francs). It will be difficult for the future to work only with buyer's credit guaranteed by our Export Credit Agency. » (« La COFACE, l'agence française de crédit à l'exportation, a garanti de nombreux contrats au Nigeria. Mais l'énorme dette du Nigeria envers la France est vraiment importante (plus de 16 milliards de Francs). Il sera difficile à l'avenir de travailler avec des crédits d'achat garantis par notre agence de crédit à l'export. » (Trad. Lib.). Discours du responsable du poste d'expansion économique à l'occasion du déjeuner de la CCFN, 19/09/1989. Source : Centre des Archives Diplomatiques de Nantes, archives rapatriées de l'ambassade de France à Lagos, carton 101, dossier « CCFN ».

<sup>2</sup> Entretien avec le responsable export d'une PME ayant une usine de montage au Nigeria.

préserver une certaine indépendance, un comportement logique selon le discours des hommes d'affaires posant que l'action diplomatique française sur place n'est pas adaptée et ne va pas dans le bon sens, c'est-à-dire pas dans le sens qui favoriserait leurs activités. À partir de là en effet il n'y a aucune raison pour les entrepreneurs de faciliter cette action en fournissant l'information demandée.

En considérant par contre la partie de leur discours affirmant que l'État ne soutient pas assez ses entreprises, cette attitude non coopérative peut sembler paradoxale.

Au-delà de discours finalement contradictoires et présentant des positions plus tranchées que celles adoptées dans la réalité, il est possible de conclure à une relative proximité<sup>1</sup> et à une « coopération limitée » entre acteurs diplomatiques et économiques français de haut niveau. L'ambassadeur m'explique être parfois sollicité par des entreprises françaises pour intervenir auprès du gouvernement lorsqu'un contrat n'est pas payé à temps. Les Conseillers du commerce extérieur évoqués au chapitre précédent ont du reste un rôle de soutien à l'ambassadeur puisque leur travail consiste à informer ce dernier sur les questions économiques et à le conseiller sur une stratégie commerciale. Ils se réunissent à cet effet régulièrement à l'ambassade. Si l'ambassadeur trouve ces réunions « intéressantes<sup>2</sup> », l'un de ses adjoints fait remarquer à l'occasion d'une conversation informelle qu'il les juge inutiles :

« Si vous mettez dix chefs d'entreprises ensemble c'est sûr qu'ils ne vont rien dire qui pourraient servir contre eux à leurs concurrents. Donc on n'arrive absolument pas à obtenir de l'information fiable et intéressante de leur part<sup>3</sup>. »

Les stratégies de transmission / blocage de l'information mises en place par les uns et les autres mènent à une coopération qui s'avère limitée et finalement, semble mécontenter l'ensemble des acteurs. L'enquête a cependant montré que la grande autonomie dont disposaient les acteurs économiques français au Nigeria, fruit en partie de cette coopération limitée entre le gouvernement français et ses entreprises, voire d'un certain manque de confiance réciproque leur permet de garder sur leurs affaires une maîtrise qu'ils apprécient grandement : choix des secteurs dans lesquels ils interviennent et des partenaires commerciaux, choix des segments d'activité les plus rentables uniquement et mise de côté des autres, conditions matérielles et

<sup>1</sup> Cette proximité est liée à une nationalité commune qui place l'ensemble de ces acteurs sous la responsabilité d'une même instance, l'ambassade de France au Nigeria. Elle est également parfois illustrée par des anecdotes révélant une certaine « confusion des genres ». Par exemple un travailleur du consulat me rapporte de manière informelle que des dirigeants de filiales de grandes entreprises sur place ont à certaines périodes eu le privilège de pouvoir circuler avec des plaques diplomatiques alors que leur statut ne leur y donne pas officiellement droit (notes d'observation du 25/04/2008).

<sup>2</sup> Entretien avec l'ambassadeur de France à Abuja, 14/11/2007.

<sup>3</sup> Notes d'observation du 04/11/2008.

financières d'exécution du ou des contrats décidés bilatéralement avec les partenaires... L'ensemble de ces choix ne serait sans doute pas aussi libres s'ils avaient lieu dans le cadre de contrats obtenus grâce à une intervention de l'État français.

De même qu'une communication trop poussée ne siérait pas aux acteurs politiques :

« Je demande à mes entreprises de ne surtout pas me dire quant elles ont à voir dans des affaires de corruption. Parce qu'en tant que fonctionnaire je serais tenu de les dénoncer, donc je préfère ne pas en entendre parler.<sup>1</sup> »

La coopération limitée, même si elle est critiquée dans le discours, semble donc avoir une utilité pour que tous les acteurs puissent exercer leurs fonctions et leurs activités de manière autonome et indépendante, même si elle peut parfois avoir pour effet indésirable de gêner ces mêmes activités.

## 2.4. Conclusion de chapitre

Des éléments sur la place du Nigeria dans les relations internationales et sur la relation Nigeria-France en particulier ont été posés.

Il est important de retenir en particulier que, si le Nigeria entretient toujours des liens de proximité avec son ancienne métropole, la Grande-Bretagne (grâce aux réseaux culturels et universitaires, l'appartenance au *Commonwealth*, certains liens politiques qui demeurent, les flux migratoires forts du Nigeria vers la Grande-Bretagne...), le pays a également développé des relations spécifiques avec d'autres pays de la planète envers lesquels sa dépendance est aujourd'hui plus forte : États-Unis et Chine en particulier.

Le Nigeria possède toutefois des ressources pétrolières et gazières suffisamment conséquentes pour lui permettre de s'émanciper en partie de sa dépendance envers des financements extérieurs. Le pays exploite également les atouts par l'étendue et la relative influence de ses réseaux politiques, religieux, voire criminels pour nouer des liens de diverses natures avec d'autres pays et exercer un statut de puissance africaine, en partenariat étroit avec l'Afrique du Sud.

La relation entre la France et le Nigeria est illustrative de la primauté des considérations économiques caractérisant nombre de relations bilatérales aujourd'hui. Les aspects politique et économique de la relation sont relativement

---

<sup>1</sup> Entretien avec un haut fonctionnaire de l'ambassade de France à Abuja, 14/11/2007. L'article 40 du Code pénal stipule en effet que « toute autorité constituée, tout officier public ou fonctionnaire qui, dans l'exercice de ses fonctions, acquiert la connaissance d'un crime ou d'un délit est tenu d'en donner avis sans délai au procureur de la République et de transmettre à ce magistrat tous les renseignements, procès-verbaux et actes qui y sont relatifs. »

dissociés l'un de l'autre mais pas entièrement indépendants comme le montrent les relations de coopération et d'opposition entretenues par les acteurs diplomatiques et les acteurs économiques français. Si la relation « par le haut » est en cours de renforcement, la relation « par le bas » est pour sa part établie et solide depuis près de 50 ans. Elle illustre également la variété des liens pouvant exister entre le Nigeria et ses différents partenaires politiques et économiques, variété induite par un contexte de mondialisation ayant fortement complexifié le système des relations internationales depuis l'époque coloniale.

Dans ce contexte compétitif économiquement et politiquement où la concurrence économique se double d'une concurrence entre nations pour l'influence, les acteurs économiques présents au Nigeria entretiennent des relations tendues pouvant éventuellement être conflictuelles et mettent en place des stratégies de différenciation ou d'opposition basées entre autres sur la construction de stéréotypes nationaux.

S'intéresser au contexte interne du Nigeria pour y positionner les relations commerciales montre qu'elles sont étroitement encadrées dans le contexte politique du pays lui-même. Le chapitre qui suit s'intéresse aux liens unissant les acteurs économiques nigériens et français aux structures politiques, sociales et économiques internes au Nigeria, entre connexion étroite et détachement. Il analyse les implications de ces liens paradoxaux sur la manière dont se nouent les relations et les échanges commerciaux.

## **CHAPITRE 3. HÉSITATIONS DÉMOCRATIQUES ET ACTEURS ÉCONOMIQUES AU NIGERIA – Le contexte interne et ses liens avec les relations commerciales**

Les éléments essentiels à la compréhension des échanges entre la France et le Nigeria et des conditions internationales de ces échanges ont été présentés dans le chapitre précédent. Il s'agit maintenant de passer à l'analyse des acteurs économiques nigériens et français dans le contexte des institutions et de la société nigérienne, où se déroulent la majeure partie de leurs interactions commerciales. Des éléments permettant de mesurer à la fois la complexité des relations existantes et leur spécificité au regard d'autres situations comparables en Afrique de l'Ouest vont être apportés.

La première section brosse un tableau politique et institutionnel du pays (3.1), la suivante est consacrée au contexte et à la réglementation économiques (3.2) et la troisième montre comment les acteurs économiques nigériens et français évoluent au sein de ce contexte (3.3).

### **3.1. Politique, institutions et société au Nigeria : un contexte peu aisé à saisir pour les acteurs économiques**

La complexité du contexte politique et social est abordée à travers trois points : un historique des évolutions institutionnelles et politiques jusqu'à l'événement qui marque le début d'une « transition démocratique » (l'expression sera discutée), l'élection d'Olusegun Obasanjo en 1999 est d'abord présenté (3.1.1). Les deux sous-sections suivantes traitent sous un jour contemporain (à partir de 1999) de deux phénomènes illustrant bien les « hésitations démocratiques » auxquelles le pays est en proie et susceptibles d'avoir un impact sur la pratique des affaires : le traitement des libertés politiques dans un premier temps (3.1.2), puis la question de la corruption (3.1.3).

#### *3.1.1. Historique des « hésitations démocratiques » jusqu'en 1999*

L'usage du terme « hésitations démocratiques » est d'abord expliqué (3.1.1.1).

Ces hésitations sont ensuite présentées en deux parties : 1960-1984 (3.1.1.2) et 1984-1999 (3.1.1.3).

### 3.1.1.1. La « transition démocratique », un modèle peu adapté au Nigeria

La « transition démocratique » est un modèle très utilisé pour étudier l'évolution des institutions en Afrique subsaharienne, dont beaucoup de pays sont passés de régimes autoritaires postcoloniaux aux transitions démocratiques des années 1990.

Le concept de transition démocratique correspond toutefois peu à l'histoire politique du Nigeria dont la chronologie s'avère originale par rapport au reste de la zone Afrique de l'Ouest en particulier. Il est davantage pertinent de parler d'hésitations démocratiques depuis l'indépendance du pays. Comme le souligne Laurent Fourchard, les régimes militaires, s'ils ont été davantage la norme que l'exception dans le pays comme sur le reste du continent africain, « n'ont pas été les seuls modes de gouvernement et les périodes de compétition électorale de la fin de l'empire britannique (1946-1960) ou de la I<sup>ère</sup> et de la II<sup>ème</sup> République (1960-1966 ; 1979-1983) ont également été centrales dans l'apprentissage d'un jeu politique pluraliste, sinon démocratique » (Fourchard, 2007a : 7). Même sous des régimes autoritaires, la liberté de presse et d'association n'a pas été étouffée et des élections mettant en concurrence plusieurs partis ont été organisées : élections générales en 1979 et 1993, élections locales en 1976 et 1990, élections de Gouverneurs en 1991, élections de 1999, 2003 et 2007.

La chronologie des différents présidents du pays depuis l'indépendance fait apparaître que le Nigeria a connu 21 années de « régime civil » (1960-1966, 1979-1983 et 1999-2010) et six changements violents de gouvernement.

**Tableau 6 : Chronologie des gouvernements depuis l'indépendance du Nigeria – Réalisé à partir des lectures historiques**

Noms	Période	Type de gouvernement	Fin de gouvernement
Nnamdi Azikiwe	1960-1966	Civil	Coup d'État
Johnson Aguiyi-Ironsi	1966	Militaire	Coup d'État
Yakubu Gowon	1966-1975	Militaire	Coup d'État
Murtala Muhammed	1975-1976	Militaire	Assassiné
Olusegun Obasanjo	1976-1979	Militaire	Organise des élections et se retire
Alhaji Shehu Shagari	1979-1983	Civil	Coup d'État
Muhammadu Buhari	1983-1985	Militaire	Coup d'État
Ibrahim Babangida	1985-1993	Militaire	Démissionne pour organiser gouvernement de transition et nomme un Président par intérim
Ernest Shonekan	1993 (trois	Gouvernement	Coup d'État

	mois)	de transition	
Sani Abacha	1993-1998	Militaire	Mort en exercice
Abdusalami Abubakar	1998-1999	Militaire	Organise des élections et se retire
Olusegun Obasanjo	1999-2007	Civil	Fin du second mandat
Umaru Yar'Adua	2007	Civil	Maladie
Goodluck Jonathan	2010	Civil (intérimaire)	Vice-Président devient Président par intérim en attendant que Yar'Adua soit à nouveau en mesure d'exercer ses fonctions

### 3.1.1.2. De l'indépendance aux années 80 : une succession de conflits et de coups d'État

Les éléments qui seront la cause de l'instabilité politique du Nigeria jusqu'à nos jours se mettent en place dès les années 1960<sup>1</sup>. Le gouvernement de la Première République mène en effet une politique de régionalisme avec trois régions rivales souhaitant contrôler le gouvernement fédéral : Le Nord, l'Est et l'Ouest. L'entente sur la distribution des revenus fédéraux et des cabinets ministériels s'avère impossible. Le conflit sur les chiffres du recensement de 1962-1963 est tel qu'il provoque la chute du gouvernement de l'Ouest<sup>2</sup>. Enfin, les élections fédérales de 1964 se déroulent dans le plus grand désordre et se concluent par l'effondrement de l'ordre public.

S'ensuivent les événements de la guerre du Biafra, qui révèlent et cristallisent des tensions économiques et politiques entre les Ibo<sup>3</sup> et le reste de la population, tensions toujours d'actualité.

Au sortir de la guerre, le Nigeria entre dans l'une des phases les plus prospères de son histoire en raison du choc pétrolier. Les rentrées d'argent permettent au gouvernement fédéral, toujours dirigé par les militaires, d'apaiser les traumatismes de la guerre, d'augmenter ses dépenses publiques et de consolider son pouvoir (les revenus du pétrole passent de 764,3 millions de nairas courants en 1972 à 1,016 puis 3,7267 milliards de nairas courants en 1973 et 1974, soit des augmentations successives de 32,9% et 266,8% pour atteindre un pic de presque 11 milliards de nairas courants en 1980<sup>4</sup>). Une large classe moyenne émerge. Une série de coups

<sup>1</sup> Les informations utilisées pour réaliser cet historique ont pour la plupart été tirées de Falola, 2001.

<sup>2</sup> Les chiffres du recensement déterminent entre autres la localisation des industries et l'allocation des ressources fédérales aux différents États de la fédération. Ils constituent donc, dans ce système fédéral, un véritable enjeu politique autour duquel se sont féroce ment affrontés les représentants du Sud et ceux du Nord ainsi que ceux des différents États.

<sup>3</sup> Une ethnie généralement présentée comme formant un bloc unique mais qui recouvre un continuum de populations différentes. Pour des détails sur la guerre du Biafra voir chapitres 2 et 4.

<sup>4</sup> 1 161,5 millions de dollars courants en 1972 ; 1,544 milliards en 1973 ; 5,9154 milliards en 1974 ; presque 20 milliards en 1980. Source des taux de conversion : *Wikipedia*, site internet. Source des données : Schatz, 1984 et Quiers-Valette, 1990. Voir en annexe le tableau récapitulant les rentrées pétrolières du Nigeria par

d'État amènent au pouvoir différents militaires. Le dernier de ceux-ci, Olusegun Obasanjo (qui deviendra plus tard président civil), organise des plans pour la transition vers le régime civil.

La seconde République, à partir de 1979, est organisée sur le modèle britannique. À ce moment cinq partis politiques dominent la scène nationale et les élections sont remportées par le *National Party of Nigeria* (NPN) d'Alhaji Shehu. La baisse des cours du pétrole rend difficile la tâche du gouvernement civil. La pauvreté augmente et le niveau de vie diminue, il est nécessaire de réaliser des importations massives de nourriture. De nombreuses manifestations et violences publiques ont lieu. La capitale administrative est transférée à Abuja durant cette période. En 1983, une fraude électorale du NPN pour garder le pouvoir signe la fin de cette seconde période démocratique.

### **3.1.1.3. Les années sombres : 1984 – 1999**

La phase allant de 1984 à 1999, nouvelle période militaire qui voit se succéder au pouvoir Muhammad Buhari, Ibrahim Babangida et Sani Abacha est l'une des plus dures pour les populations. L'autoritarisme politique atteint des sommets : contrôle strict de l'économie (politique d'austérité) et des activités de l'administration, interdiction de toute activité politique par le gouvernement Buhari ; annulation des élections présidentielles de juin 1993 (qui donnent vainqueur avec 80% des voix Moshood Abiola, un homme d'affaires milliardaire du Sud) par Babangida qui confie le pouvoir à un gouvernement provisoire dirigé par Ernest Shonekan (lui aussi un riche homme d'affaires Yoruba mais proche de Babangida) ; suspension de l'activité des partis politiques par Abacha dès le renversement du gouvernement provisoire en novembre 1993, qui lui permet d'accéder au pouvoir, contrôle de la presse et purges de l'armée par ce même gouvernement.

Il s'agit également d'une ère où les violences se généralisent : de nombreux innocents et opposants sont persécutés<sup>1</sup>, souvent au nom de la lutte anti-corruption. Après 1986, des affrontements éclatent suite à la hausse du prix des transports et de la nourriture et sont réprimés par l'armée. Le Nigeria est à cette période, en particulier à partir de 1993 (arrivée au pouvoir de Sani Abacha), un État paria sur la scène internationale<sup>2</sup>. Couplé à la crise économique interne, ce phénomène entraîne

---

année.

<sup>1</sup> Emprisonnement d'opposants politiques, en particulier Moshood Abiola et Olusegun Obasanjo pour motif de trahison (Abiola meurt en prison, officiellement d'une crise cardiaque, en 1998), condamnation *in absentia* de l'écrivain Wole Soyinka pour trahison, persécutions d'opposants et d'innocents au nom de la lutte anti-corruption, assassinat de la femme de Moshood Abiola, qui s'est symboliquement proclamé président des l'opposition dès la prise de pouvoir d'Abacha, en juin 1996.

<sup>2</sup> Suite aux exactions commises par le gouvernement Abacha, l'UE impose un embargo sur les armes à destination du Nigeria en 1995 et le *Commonwealth* entame une procédure d'exclusion. Les organisations de



une baisse considérable des Investissements Directs Étrangers (IDE) (Akinterinwa, 2007).

La corruption des dirigeants politiques atteint une visibilité inédite, Abacha reste dans les mémoires (des habitants du Sud et de l'Est en particulier) comme le dirigeant le plus corrompu de l'histoire du pays<sup>1</sup>. Les cinq partis politiques sont transformés en outil de propagande pour la reconduction d'Abacha comme président civil et perdent toute autonomie. Des forces d'opposition émergent malgré la répression, notamment pour réclamer une renégociation de la structure fédérale et limiter les pouvoirs du gouvernement central.

Le décès de Sani Abacha<sup>2</sup> le 8 juin 1998 donne lieu à une transition accélérée et réussie sous la houlette du Général Abdusalami Abubakar qui lui succède. De nouveaux partis politiques font surface : le *All People's Party* (APP), l'*Alliance for Democracy* (AD) et le *People's Democratic Party* (PDP) qui remporte les élections de 1999 et est depuis resté au pouvoir<sup>3</sup>. L'image internationale du pays s'en trouve améliorée.

L'élection d'Obasanjo en 1999, qui est retenue comme marquant le début d'une nouvelle période démocratique toujours en cours aujourd'hui, correspond à certaines ruptures mais est également incluse dans des continuités d'un ordre institutionnel et social qui n'a pas été radicalement affecté dans tous les domaines par le changement de régime politique (Obasanjo a d'ailleurs lui-même déjà occupé le pouvoir par le passé en tant que militaire<sup>4</sup>). Le questionnement sur les institutions nigérianes au sens large : système fédéral, partis politiques régionaux et nationaux et leurs revendications, fonctionnement de la société, doit être replacé dans une temporalité longue pour éviter de donner une importance démesurée au troisième passage à la démocratie et à l'entrée en vigueur de la quatrième Constitution du pays<sup>5</sup> ayant lieu en 1999.

---

défense des Droits de l'Homme produisent une série de rapports accablants (HRW, 1989, 1990, 1991, 1992, 1993, 1994, 1995, 1996, 1997, 1998 ; voir site internet en bibliographie).

<sup>1</sup> Entre autres, il détourne sur des comptes suisses appartenant à des membres de sa famille ou à lui-même des fonds publics estimés entre 1,5 et 4,5 milliards de dollars via le *Petroleum Trust Fund*, un compte depuis lequel l'argent transite directement sans passer par les budgets ni les bureaucraties des Ministères (Smith, 2007a ; Funès, 2007). Dans la mémoire collective du Nord, d'où il était originaire, il reste cependant considéré par certains comme un meilleur président qu'Obasanjo dans la mesure où il était capable de faire régner l'ordre. Il est également parfois présenté comme moins corrompu que ce dernier et comme un moindre mal en matière de corruption.

<sup>2</sup> Malade et affaibli, il décède officiellement d'une crise cardiaque dans sa résidence d'Abuja suite à une séance particulièrement agitée en compagnie d'une prostituée. D'autres thèses avancent qu'il s'agirait en fait d'un assassinat commandité par la CIA.

<sup>3</sup> Pour des analyses sur le pluralisme politique au Nigeria et le rôle de certains partis en particulier, voir Dare, 1986, et les travaux en cours de Guillaume Thiery (2008).

<sup>4</sup> 1976-1979. Voir tableau 6. En tant que Chef des Armées, il remplace Murtala Mohammed comme *Head of State* suite à sa mort dans une tentative manquée de renversement du gouvernement le 13 février 1976.

<sup>5</sup> En 1998, Abdusalami Abubakar avait rétabli la Constitution républicaine de 1978 après avoir succédé à Sani Abacha. Olusagun Obasanjo décide d'établir en 1999 une nouvelle Constitution. La Troisième République aura donc très peu duré.

Les paragraphes qui suivent présentent ces structures essentiellement sous un jour contemporain et sous l'angle des interactions qu'elles sont susceptibles d'entretenir avec les milieux économiques.

### 3.1.2. À partir de 1999 : un enracinement de la démocratie ?

Le mot « démocratie » est largement employé pour parler du Nigeria depuis l'élection au suffrage universel d'Olusegun Obasanjo en 1999 et plus encore depuis l'élection d'Umaru Yar'Adua en 2007 (après la réélection d'Obasanjo en 2003), qui correspond dans l'histoire du pays au premier passage de relais d'un *leader* démocratiquement élu à un autre. Il sera employé dans ce travail comme un équivalent de « régime civil », en opposition au terme de « régime militaire ». Il faut néanmoins souligner que le pays combine dans ses institutions certaines formes de démocratie libérale<sup>1</sup> avec de nombreux traits autoritaires<sup>2</sup> : élections, division relative des pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire, presse libre vs. Puissance du parti présidentiel au pouvoir, le *People's Democratic Party* (PDP)<sup>3</sup>, absence d'alternance politique, trucages électoraux, répressions policières...

Deux moments clés peuvent permettre de mettre en lumière un grand nombre des ambiguïtés de la démocratie nigériane, ainsi que ses fragilités : les élections d'avril 2007 (3.1.2.1), censées symboliser l'enracinement de ce régime, et la situation de crise traversée par le pays depuis novembre 2009 en raison de la maladie de son Président (3.1.2.2).

#### 3.1.2.1. Les élections d'avril 2007

Les élections d'avril 2007 (locales le 14 avril et fédérales le 21 avril) ont clairement mis à jour, d'une part les manquements à la démocratie en cours dans le

<sup>1</sup> Régime représentatif dans lequel l'État limite au maximum son intervention sur les mécanismes de marché, garantit l'appropriation privée des moyens de production (libéralisme économique), et les libertés individuelles (libéralisme politique).

<sup>2</sup> « [...] L'autorité exclut l'usage de moyens extérieurs de coercition ; là où la force est employée, l'autorité proprement dite a échoué. L'autorité, d'autre part, est incompatible avec la persuasion qui présuppose l'égalité et opère par un processus d'argumentation [...] Face à l'ordre égalitaire de la persuasion, se tient l'ordre autoritaire, qui est toujours hiérarchique. S'il faut vraiment définir l'autorité, alors ce doit être en l'opposant à la fois à la contrainte par force et à la persuasion par arguments. (La relation autoritaire entre celui qui commande et celui qui obéit ne repose ni sur une raison commune, ni sur le pouvoir de celui qui commande ; ce qu'ils ont en commun, c'est la hiérarchie elle-même, dont chacun reconnaît la justesse et la légitimité, et où tous deux ont d'avance leur place fixée.) » (Arendt, 1972 : 123). L'autoritarisme est une forme de gouvernement où une faction de la population domine les autres, où les libertés individuelles sont limitées mais pas abolies et où l'inégalité et la différence sont érigées en principes omniprésents. Dans le cas du Nigeria le recours à la coercition et à la violence pour imposer l'ordre voulu par les représentants du régime en place ont été et sont des pratiques employées plus ou moins fréquemment et à des degrés plus ou moins forts.

<sup>3</sup> Permise par l'appropriation de la manne pétrolière et le maintien de réseaux clientélistes sur l'ensemble du territoire, y compris dans les fiefs de l'opposition tel que l'État de Lagos. La nécessaire proximité au pouvoir pour réussir économiquement et / ou politiquement laisse donc peu de marge de manœuvre à la constitution d'une opposition efficace, de même que le morcellement des intérêts (ethniques et religieux notamment) de cette opposition potentielle. La question de la violence d'État et des divisions caractérisant la population nigériane sont approfondies dans le chapitre suivant.

pays, soulignés tant par l'opposition que par les observateurs internationaux, mais d'autre part le fonctionnement relativement efficace de certaines institutions démocratiques. Dès avant le scrutin, l'un des candidats de l'opposition, Atiku Abubakar, le vice-président d'Obasanjo s'étant brouillé avec lui sur la fin du mandat et ayant changé de parti politique, a dû se battre pour faire accepter sa candidature qui ne l'a été que grâce à la pression internationale et à la décision de la Cour Suprême. Fraudes (bourrages d'urnes sous les yeux des observateurs locaux et internationaux), irrégularités (pénurie de bulletins de vote, certains bureaux ouvrent à peine avant l'heure de la clôture du vote), intimidations d'électeurs<sup>1</sup> et retards dans l'organisation ont été constatés le jour du scrutin<sup>2</sup>. Au moment des résultats, certains États comptabilisaient plus de voix que de votants. Les élections n'ont pu avoir lieu dans certaines circonscriptions et ceci a provoqué des manifestations de protestation. Selon les chiffres de l'Union Européenne l'élection a coûté la vie à plus de 200 personnes<sup>3</sup>. Devant les réserves exprimées par les observateurs internationaux, l'opposition a demandé l'annulation de l'élection validée par la Commission électorale nationale, mais la victoire d'Umaru Yar'Adua a finalement été entérinée par la Cour suprême. Nombre d'observateurs ont craint de voir le Nigeria tomber dans le chaos politique durant cette période, mais les institutions et l'État ont finalement tenu et ne se sont pas disloquées. Umaru Yar'Adua s'est détaché d'Obasanjo, qui a fait l'objet de poursuites pour corruption. Aucune crise majeure ne s'est produite, notamment du fait de l'existence de certains contre-pouvoirs. Le PDP n'est pas en position hégémonique même si les dernières élections de Gouverneurs lui ont permis d'augmenter son emprise territoriale. L'État de Lagos est néanmoins toujours un bastion de l'opposition (alliance entre l'AD et l'AC) dans le Sud et certains États du Nord restent contrôlés par le *All Nigeria Peoples Party* (ANPP). Qui plus est le système judiciaire a démontré sa relative indépendance tout au long de la IV<sup>ème</sup> République, en particulier à l'occasion de ces élections en imposant à la Commission électorale nationale d'enregistrer la candidature de plusieurs *leaders* de l'opposition. De même le pouvoir législatif s'est prononcé, quelques mois avant l'élection, contre un projet de modification de la Constitution qui aurait permis au président d'effectuer plus de deux mandats à la tête de l'État et donc à Obasanjo de se représenter. Il existe au Nigeria des marges de manœuvre pour l'opposition au sein d'un système démocratique dont le fonctionnement n'est pas invariablement bloqué.

<sup>1</sup> Le chapitre suivant développe entre autres l'exemple des *thugs*, hommes armés financés par les partis politiques pour intimider leurs adversaires ou les futurs votants en période électorale. Il revient du reste sur la thématique des violences électorales sur lesquelles il donne des détails précis.

<sup>2</sup> Source : RFI et fil info France. Voir sites internet en bibliographie.

<sup>3</sup> Par exemple Abdullahi Jafar, membre influent de la communauté musulmane de la ville de Kano, a été abattu vendredi 13 avril 2007 par des hommes armés dans sa mosquée à la veille des élections régionales. Le 20 avril, 7 policiers chargés d'assurer la surveillance d'un bureau de vote sont abattus par des hommes armés dans l'État de Nassarawa, etc.

### **3.1.2.2. L'hiver 2009-2010 : la maladie du Président Yar'Adua et ses conséquences politiques**

La fin de 2009 et le début de 2010 font à nouveau craindre l'explosion car le Président Yar'Adua, malade depuis longtemps (il a effectué plusieurs séjours médicaux en Allemagne durant la campagne électorale), est traité depuis le 23 novembre à Jeddah (Arabie Saoudite) pour de graves problèmes de cœur et de reins, laissant le pays dans une situation ambiguë puisqu'il ne transfère pas ses pouvoirs mais ne prend aucune décision à distance.

Au sein du gouvernement et des instances législatives, la bataille entre les « pro Yar'Adua » (majoritairement des hommes du Nord, comme lui) et les partisans du transfert provisoire de ses fonctions au Vice-Président Goodluck Jonathan (originaire de la région du Delta du Niger, dans le Sud-Est), fait rage. Elle bloque le vote de l'Assemblée nationale et du Sénat, nécessaire pour prendre une résolution reconnaissant le Président inapte à exercer ses fonctions et formalisant le transfert de compétences vers le Vice-Président. Les partisans du Président ne souhaitent reconnaître le transfert de compétence vers son Vice-Président qu'à condition qu'une lettre écrite de la main de Yar'Adua le valide, position qui était jusqu'à début février 2010 celle de l'Assemblée Nationale. La Constitution prévoit en effet que le transfert de compétences du Président vers le Vice-Président ne peut avoir lieu que si le premier spécifie lui-même au Parlement son incapacité d'exercer (Walf Fadjri, 2010<sup>1</sup>). Début février un certain nombre de personnalités et d'institutions mettent leur poids dans la balance : le Forum des gouverneurs des 36 États, une instance influente, demande le vendredi 5 février 2010 à l'Assemblée Nationale et au Sénat de reconnaître formellement le Vice-Président comme Président par intérim. La Ministre de l'information et porte-parole du gouvernement, Dora Akuniyili, demande lors du Conseil des Ministres du mercredi 3 février 2010 que le Président transfère par écrit ses pouvoirs au Vice-Président, tout en réaffirmant sa fidélité à Yar'Adua (Lhuillery, 2010). Elle argumente en présentant la situation dans laquelle se trouve le pays, au bord de la crise économique et politique, qui représente selon elle une menace pour la démocratie. Le 9 février un vote de l'Assemblée Nationale place Goodluck Jonathan à la tête de l'État, l'un de ses premiers gestes est de démettre de ses fonctions le Ministre de la justice, Michael Aondoakaa, fervent supporter du Président Yar'Adua s'étant activement opposé au passage de relais. Le Cabinet Ministériel accepte la décision de l'Assemblée Nationale malgré les doutes qui planent sur sa constitutionnalité. Goodluck Jonathan remercie l'armée pour sa loyauté vis-à-vis du régime démocratique durant la période de flou, un fait nouveau dans un pays

---

<sup>1</sup> Site internet.

marqué par les Coups d'État successifs (BBC, 2010).

La crise institutionnelle est cependant loin d'être terminée et elle s'accroît même. En effet le Président Yar'Adua revient dans le plus grand mystère au Nigeria dans la nuit du 23 au 24 février 2010 mais ni ses Ministres, ni ses proches collaborateurs, ni même sa mère ne sont autorisés à le voir par sa femme, qui bloque l'accès au Président. Il ne s'exprime pas en public et aucune photo ou vidéo de lui n'a été rendue publique depuis le début de sa maladie, laissant penser qu'il est dans un état grave ; des rumeurs sur sa mort en viennent à circuler.

L'économie se trouve affectée (pénuries d'essence, pratiquement plus d'électricité), et la situation dans le Delta du Niger, relativement sous contrôle jusque-là, se dégrade (voir chapitre 4). Le Président par intérim est reçu le 11 avril 2010 par Barack Obama ce qui lui donne la légitimité internationale dont il manquait mais il a toujours le plus grand mal à gérer la situation interne, les tensions au sein du gouvernement et la colère de la population qui réclame autant des informations vraies qu'une amélioration de la situation matérielle et une réforme électorale.

Cette situation représente une nouvelle et importante mise à l'épreuve de la Démocratie nigérienne et du fonctionnement de ses institutions politiques, qui doivent démontrer leur capacité à supporter la crise ou à se réformer pacifiquement. Son issue reste absolument incertaine à l'heure de boucler cette thèse (fin avril 2010).

Une autre donnée majeure du contexte politique et social affectant l'activité des entrepreneurs nigériens et étrangers est le phénomène de la corruption.

### *3.1.3. La corruption, un phénomène incontournable*

Cette problématique est omniprésente à la fois dans les travaux scientifiques sur le Nigeria, dans les écrits journalistiques et littéraires et dans les discours des acteurs nigériens et étrangers vivant dans le pays ou le fréquentant. L'ambition de cette sous-section n'est pas de réaliser en quelques paragraphes une étude sur la corruption au Nigeria<sup>1</sup> mais d'insister, après un bref panorama de la question basé sur un récapitulatif des théories scientifiques (3.1.3.1) et les définitions internationales (3.1.3.2), sur les perceptions du phénomène par les acteurs économiques. En même temps qu'elle est une notion relative et subjective (3.1.3.3) la corruption fait l'objet d'un discrédit moral unanime et fort (3.1.3.4). Au final, c'est son aspect systémique qui permet les analyses les plus riches et nuancées (3.1.3.5).

---

<sup>1</sup> Il existe des ouvrages entiers consacrés à la question, en particulier la récente thèse en sciences politiques de David Uchenna Enweremadu (2006), le livre qu'il a coordonné à ce sujet (Enweremadu et Okafor, 2009) ou les travaux de l'anthropologue Daniel Jordan Smith (Smith, 2007b) couronnés aux États-Unis par le *Margaret Mead Award* 2008.

### 3.1.3.1. Ce que disent l'étymologie et les théories scientifiques

#### ♦ L'étymologie du terme

Au sens propre la corruption est « l'action de corrompre », c'est-à-dire de « changer l'état naturel de quelque chose en le rendant mauvais, généralement par décomposition. » Ses synonymes sont : altération, décomposition, et les synonymes de « corrompre » : avarier, détériorer, gâter, polluer, souiller, vicier. Le sens figuré du terme, qui est celui concerné par cette sous-section, très proche de son sens propre, est celui d'une altération, d'un changement en mal d'une œuvre, d'une valeur sociale ou d'une structure, ou encore de bassesse morale. Ses synonymes sont : décadence, déchéance, avilissement, débauche, immoralité, impureté, perversité, souillure, vice<sup>1</sup>. C'est l'objet de la corruption qui change dans le sens figuré : il ne s'agit plus d'une substance ou d'une matière mais d'éléments plus abstraits tels que des valeurs, des structures sociales, la moralité d'une personne. L'idée de changer en « mauvais », « mal », est présent dans les deux significations. La seconde met également l'accent sur la corruption comme état d'esprit bas, mauvais, dévoyé et non uniquement comme action ponctuelle. La corruption est donc étroitement liée à un contexte moral donné. Apparue en Occident à la fin du XVII<sup>ème</sup> siècle (il entre dans le dictionnaire de l'académie française en 1694), ce terme n'existe pas dans toutes les langues. Dans le cadre de ce chapitre, la corruption se définit par rapport à un objet précis, l'argent et son utilisation dans le contexte politique, social et économique des relations d'affaires franco-nigérianes contemporaines. L'utilisation de ce terme est donc également liée au contexte de libéralisme économique.

#### ♦ Une pléthore de théories scientifiques sur la corruption

Les premières études scientifiques sur la corruption cherchent à démontrer son utilité sociale dans une optique fonctionnaliste. Mac Mullan (1961) et David Gould (1980) la considèrent ainsi comme un phénomène qui « faciliterait les investissements internationaux bloqués par les protectionnismes nationaux, permettrait de court-circuiter les lourdeurs administratives qui sapent l'esprit d'entreprise, favoriserait l'intégration nationale et accroîtrait la participation des citoyens aux affaires publiques » (Blundo et Olivier de Sardan, 2007 : 32). Ce type de travaux est aujourd'hui plutôt rejeté par la communauté scientifique dans la mesure où ils légitiment une pratique moralement dénoncée et surtout pour le manque de données empiriques qui permettraient de corroborer les thèses énoncées par leurs auteurs.

<sup>1</sup> Source : Trésor de la Langue Française Informatisé (TLFI), voir site internet en bibliographie.

Les pionniers des études sur la corruption en Afrique ont pris pour terrain le Nigeria. L'étude de Simon Ottenberg (1967) sur le Sud replace la corruption dans le contexte d'une société en mutation rapide « dans [laquelle] la coexistence de plusieurs styles d'action politique exacerbe le décalage entre les normes légales et les comportements politiques pragmatiques » (Blundo et Olivier de Sardan, 2007 : 32-33). L'américain Michael Garfield Smith (1964), au Nord cette fois-ci, montre la dialectique existant entre les pratiques corruptives et les normes islamiques sur différents marchés.

Les études scientifiques françaises de référence sur la corruption en Afrique prennent généralement place à l'échelle de certains États ou du continent et abordent le phénomène « par le haut » en le liant à certaines caractéristiques de l'État. Le « néopatrimonialisme<sup>1</sup> » chez Jean-François Médard (1982 ; 1990 ; 1998 ; 2002), et la « politique du ventre » au Cameroun chez Jean-François Bayart (1989) sont les deux notions-clés autour desquelles se structurent les débats sur la nature de l'État et des phénomènes corruptifs en Afrique. Jean-François Médard écrit :

« Dans le contexte néopatrimonial contemporain où les secteurs public et privé sont formellement différenciés [...] On peut parler de corruption lorsque cette distinction n'est pas respectée. Nous nous référons donc ici à la fois à la confusion subjective du public et du privé, et au non respect de cette distinction lorsqu'elle est formulée » (Médard, 1998 : 55)

Tandis que Jean-François Bayart définit ainsi la notion de « politique du ventre » :

« Les stratégies des patrons de réseaux [ayant] trait au captage des richesses, à leur accumulation ou à leur redistribution partielle. » (Bayart, 1989 : 281)

La corruption est liée dans ces théories à l'organisation politique des États africains, à leur histoire et aux pratiques prédatrices de certains de leurs dirigeants. Elle est décrite comme un phénomène généralisé qui s'auto-entretient.

Les caractéristiques économiques sont également envisagées par certains auteurs comme des clés explicatives du phénomène. Par exemple Béatrice Hibou (1997) montre que les politiques de libéralisation imposées par les institutions internationales génèrent tout autant de corruption que l'accaparement des ressources économiques par les États, mis en cause par ces mêmes institutions pour imposer des privatisations. Ces privatisations génèrent des « pillages » de ressources

---

<sup>1</sup> Le concept est inspiré de l'idéal-type webérien de la domination patrimoniale caractérisé par la confusion des sphères publique et privée (personnalisation du pouvoir et échangeabilité des ressources politiques et économiques. Cet idéal-type devient le « sultanisme » dans les situations où le pouvoir arbitraire du chef n'est pas encadré par des normes traditionnelles.

par les proches du pouvoir en charge des programmes et ne rendent pas à l'économique son autonomie par rapport au politique. La privatisation des banques engendre davantage de fraude financière, les réformes de l'administration entraînent sa déliquescence et l'accroissement des pratiques corruptives, etc.

Ces études, loin des discours des acteurs politiques nationaux ou internationaux, montrent que les liens entre corruption, facteurs économiques et facteurs politiques internationaux, nationaux et locaux sont toujours extrêmement complexes.

Les causes, manifestations et interprétations de la corruption sont situées en fonction des pays, voire des régions, et surtout de contextes donnés, d'où l'intérêt des travaux anthropologiques sur la question.

La corruption y est souvent étudiée comme un « fait social total<sup>1</sup> », comme le fait Daniel Jordan Smith (2001 ; 2003 ; 2005) sur le Nigeria (ses travaux sont analysés plus bas), Gherard Anders (2005) sur le Malawi, Jennifer Hasty (2005) sur le Ghana ou Erik Bähre (2005) sur l'Afrique du Sud.

Ces travaux visent à « saisir le phénomène complexe de la corruption en le restituant dans un plus ample contexte social » (Blundo et Olivier de Sardan, 2007 : 36), mais toujours situé nationalement ou plus localement. Par exemple Jennifer Hasty, à partir d'une enquête sur les articles au sujet de la corruption parus dans la presse ghanéenne, cherche à montrer que ses mécanismes ne sont pas alimentés par des désirs individuels et égoïstes de richesse mais par des mécanismes essentiellement collectifs :

« What this corruption scholarship fails to recognize, however, is that forms of desire that fuel corruption are not merely selfish and private but profoundly social, shaped by larger sociocultural notions of power, privilege, and responsibility. [...] The pleasures of corruption are the pleasures of the state itself, its power to satisfy desires for social, cultural and material plenitude as well as legitimacy and solidarity<sup>2</sup> » (Hasty, 2005 : 271-272).

D'autres travaux de référence s'inscrivant dans cette manière d'envisager la corruption sont ceux d'Alain Morice (1985 ; 1987), Claude Fay (1995), Jacky Bouju (2000), Pierre-Joseph Laurent (2000) et Claude Arditi (2000). Alain Morice se penche plus particulièrement sur la situation luandaise (qui n'est pas la même que celles des campagnes du pays) et attribue l'existence d'un vaste secteur économique parallèle

<sup>1</sup> Les faits sociaux totaux sont des phénomènes pour la compréhension desquels il faut se pencher sur l'ensemble des aspects des sociétés au sein desquelles ils prennent place, et dont l'étude permet donc en retour de comprendre ces sociétés, leurs règles et leurs dynamiques (Mauss : 2007).

<sup>2</sup> « Ce que cette école échoue à prendre en compte cependant, est que les formes de désir qui nourrissent la corruption ne sont pas simplement égoïstes et privées mais profondément sociales, modelées par les notions socioculturelles plus larges de pouvoir, de privilège et de responsabilité. [...] Les plaisirs de la corruption sont les plaisirs de l'État lui-même, son pouvoir de satisfaire les désirs de plénitude sociale, culturelle et matérielle ainsi que de légitimité et de solidarité. » (Trad. Lib.).



ou « non officiel » (Morice, 1985 : 109) au sein duquel « les enjeux économiques, sociaux et politiques sont considérables » (Morice, 1985 : 105) à une série de facteurs historiques (les suites de la décolonisation), institutionnels (guerre ininterrompue, étatisation de l'économie dans un environnement international soumis aux lois du marché) et économique (comportement « pirate » des sociétés étrangères à l'égard des ressources et du commerce de l'Angola).

L'étude de Jacky Bouju sur Mopti, la capitale de la cinquième région administrative de la République du Mali montre que les échanges clientélistes et corrompus entre les différents lieux de pouvoir sont la condition et la manifestation de l'articulation de l'État et des différentes couches historiques préexistant localement à la tutelle de l'État. L'auteur précise que, si le cas d'étude est localement situé, le clientélisme et la corruption

« ne [sont] pas pour autant l'apanage de nations ou de cultures particulières. [...] le clientélisme politique et la corruption apparaissent dans de nombreux pays du monde comme un mode important de médiation entre le niveau local et le niveau global du politique. » (Bouju, 2000 : 144).

Les réflexions sur la corruption émaillant ce chapitre visent à proposer une analyse de la manière dont se présente et est considéré le phénomène dans les milieux d'affaires franco-nigériens, objet principal de la recherche que l'objet « corruption » permet en partie d'éclairer et de révéler. Elles se situent à la fois dans la perspective de la corruption-système et dans la posture qui pose que la corruption ne peut se définir et s'étudier que dans un contexte très précisément situé et défini (pas nécessairement restreint géographiquement ou quant au nombre d'acteurs, mais clairement délimité par le chercheur, quelle que soit l'ampleur de ces limites) sans lequel il n'est pas possible de comprendre sa perception par les acteurs en jeu.

### **3.1.3.2. Ce que disent (et ne disent pas) les classements internationaux et les études macro**

Le Nigeria a toujours été l'un des pays les plus mal classés en termes de perception de la corruption par *Transparency International*<sup>1</sup>, une amélioration étant

---

<sup>1</sup> Le *Corruption Perception Index* (CPI) établi annuellement par *Transparency International* est l'indice de référence pour la mesure de la corruption dans les différents pays du monde. Il est établi sur la base de 13 types de sondages réalisés auprès d'hommes politiques, d'hommes d'affaires et de citoyens par 11 organismes indépendants : *Asian Development Bank*, *African Development Bank*, *Bertelsmann Transformation Index*, *Country Policy and Institutional Assessment*, *Economist Intelligence Unit*, *Freedom House*, *Global Insight* et *Merchant International Group*. Ces sources sont complétées par des mesures d'organismes d'intelligence économique évaluant leur propre pays. Cet indice composite s'efforce de mesurer la nature et l'ampleur de la corruption (taille et fréquence des pots-de-vin, secteur concerné, etc.). L'expression *corruption perception* témoigne toutefois qu'il s'agit d'un phénomène particulièrement difficile à objectiver statistiquement quelque soit la quantité et la qualité des sources disponibles. Ces témoignages d'acteurs doivent donc bel et bien être considérés comme révélant une perception de la corruption et non la réalité brute de la corruption qui est un fait social dont l'analyse scientifique est particulièrement ardue et qui ne peut s'envisager en dehors des représentations qu'en ont les acteurs, des relations sociales au sein desquelles il se déroule. Le CPI est complété, entre autres, par deux indices qui méritent d'être mentionnés, le Baromètre Mondial de la Corruption,

perceptible depuis 2008, peut-être parce que la visibilité des politiques de grande ampleur lancées par Obasanjo à la fin des années 1990 (série de condamnations pour corruption, volonté affichée de transparence financière au niveau de l'État comme du monde des affaires et campagnes de communication massives contre la corruption auprès des étudiants, des hommes d'affaires et de multiples couches de la population) redorent l'image du pays en la matière, ce qui améliore la perception du phénomène par les acteurs économiques et politiques<sup>1</sup>.

Les détournements de fonds publics à l'échelle fédérale et à celle des États restent une réalité, facilitée par l'immunité que la Constitution accorde à certains élus<sup>2</sup>. Le président de l'*Economic and Financial Crimes Commission* (EFCC) déclare en juin 2005 que les sommes détournées ou gaspillées entre l'indépendance et 1999 s'élèvent à 220 milliards de livres sterling (Blair, 2005). La lutte contre la corruption, en particulier contre les logiques de prédation mises en œuvre par de nombreux acteurs étatiques<sup>3</sup>, est devenue le cheval de bataille principal du gouvernement Obasanjo puis Yar'Adua, des moyens conséquents étant mis à son service : budget, instances politiques et judiciaires, forte médiatisation. Ces politiques restent cependant fragiles, les logiques politiciennes et clientélistes cohabitent toujours avec l'esprit des réformes engagées et prennent même parfois le pas sur celui-ci en particulier en périodes électorales comme en avril 2007.

Au niveau économique, les dérives rentières sont récurrentes. L'intérêt croissant porté par de nouveaux acteurs au pétrole et au gaz du Golfe de Guinée (Chine, Corée du Nord, Inde, Malaisie) provoque une plus ample concurrence entre des entreprises de plus en plus nombreuses pour des ressources se raréfiant à

---

qui mesure les perceptions et les expériences de la corruption parmi la population générale d'un pays donné, et l'Indice de Corruption des Pays Exportateurs (ICPE) mesurant la propension des entreprises des pays exportant le plus sur la planète à verser des pots-de-vin dans leur activité commerciale (basée sur des questions posées à des cadres d'entreprises sur les pratiques commerciales des entreprises étrangères opérant dans leur pays. Si les critères retenus pour construire ce dernier indice sont explicités assez clairement par *Transparency International*, l'organisme fait en revanche preuve d'un certain flou concernant la construction des deux autres indices et les documents méthodologiques ne donnent pas de précisions détaillées à ce sujet (ils expliquent ce qui est mesuré, les méthodes de recueil de données et les méthodes de calcul statistiques employées pour ce faire, mais pas vraiment comment se définit ce qui est mesuré, l'ampleur de la corruption perçue par les acteurs) (voir le site internet cité).

<sup>1</sup> L'évolution du Nigeria dans le classement de *Transparency International* figure en annexe.

<sup>2</sup> La section 308 (1) de la Constitution de 1999 précise que ni le Président, ni le Vice-président, ni les Gouverneurs ni les Vice-gouverneurs ne peuvent faire l'objet de poursuites civiles ou pénales, ne peuvent être arrêtés ou emprisonnés ni être mis en cause dans des procès durant toute la durée de leur mandat (*Constitution of the Federal Republic of Nigeria*, 1999 : 153).

<sup>3</sup> Deux logiques sont à distinguer sous le terme de corruption tel qu'employé ici : la prédation des ressources publiques par les acteurs de l'État d'abord (Bayart, 1989). Ensuite une corruption par laquelle c'est l'argent privé qui est en cause (celui des individus ou des entreprises) et qui peut impliquer des acteurs privés mais aussi étatiques, y compris dans le cadre de leur fonction. Diverses configurations sont possibles : deux acteurs privés avec de l'argent privé, un acteur privé et un acteur public avec de l'argent public ou privé, etc. La corruption résulte souvent d'un « mélange des genres », d'une confusion (plus ou moins consciente et vécue comme « normale », « acceptable ») entre le caractère public et le caractère privé de certaines richesses et entre fonction professionnelle et affaires privées pour un même individu (un fonctionnaire, un entrepreneur...). Cette confusion se traduit par diverses configurations et situations sociales au sein desquelles circulent la richesse et les cadeaux (parfums, chocolats, alcool, produits vendus « au rabais » ou offerts dans de gros contrats commerciaux, etc.).

l'échelle mondiale. Ceci pourrait amener au renforcement de ces dérives. Le Nigeria a cependant été le premier pays à signer l'*Extractive Industries Transparency Act*, parmi d'autres initiatives concrètes et déclarations en faveur de la lutte anticorruption.

La France de son côté est classée par *Transparency International* parmi trente autres grands pays exportateurs de la planète en fonction de la propension de ses entreprises à verser des pots-de-vin dans le cadre de leurs activités commerciales à l'étranger (ICPE). Elle arrive en 2008 à la neuvième place de ce classement (les premiers classés, la Belgique et le Canada, étant les pays considérés comme les moins « corrupteurs », et le dernier, la Russie, comme le plus « corrupteur »). Cette place au tiers du classement révèle que les entreprises françaises sont loin d'être parmi les plus « corruptrices » des multinationales émanant des grands pays importateurs mais que ces pratiques ne leur sont pas pour autant étrangères<sup>1</sup>. Du reste apparaissent dans ce classement la Chine (21<sup>ème</sup> rang), l'Inde (19<sup>ème</sup> rang) et le Brésil (17<sup>ème</sup> rang), grands pays exportateurs commerçant massivement avec le Nigeria et mal classés. La propension des entreprises issues de ces pays aux pratiques corruptives peut interagir fortement avec les pratiques en cours au Nigeria, entretenant un système de corruption à grande échelle.

### **3.1.3.3. La relativité et la subjectivité de la notion de corruption, enjeu central dans la cohabitation de plusieurs systèmes de valeurs et de normes**

La corruption est un phénomène palpable au quotidien dont la description dans certains ouvrages littéraires est fidèle à la réalité expérimentée dans le pays en tant qu'observatrice participante :

« It is one thing to be told of the 'informal economy' of Lagos, and quite another to see it in action. It put pressure on everybody. [...] Money, dished out in quantities fitting the context, is a social lubricant here. It eases passage as well it maintains hierarchies. Fifty nairas for the man who helps you back out from a parking spot, two hundred nairas for the police officer who stops you for no good reason in the dead of night, ten thousand for the clearing agent who helps bring your imported crate through customs. For each transaction, there is a suitable amount that helps things on their way. No one else seems to worry, as I do, that the money demanded by someone whose finger nurses the trigger of an AK-47 is less a tip than a ransom<sup>2</sup>. » (Cole, 2009 : 19-20. Le narrateur est un Nigérian vivant aux

<sup>1</sup> Pour l'intégralité du classement, voire le site de *Transparency International* en bibliographie.

<sup>2</sup> « C'est une chose que d'entendre parler de l' 'économie informelle' de Lagos, et une tout autre que de la voir en action. C'est une pression qui s'exerce sur tout le monde. [...] L'argent, distribué en quantités appropriées au contexte, est un lubrifiant social ici. Il facilite le passage tout en maintenant les hiérarchies. Cinquante nairas [environ 30 centimes d'euros] pour l'homme qui vous aide à sortir en marche arrière d'un parking, deux-cent nairas [environ 1,20 euros] pour l'officier de police qui vous arrête sans raison valable au milieu de la nuit, dix-mille [environ 60 euros] pour l'agent des douanes qui vous aide à faire venir vos caisses importées. Pour

États-Unis en visite au pays après 15 ans d'absence)

Ses frontières ne sont pas toujours faciles à cerner, d'abord parce que le terme comporte une connotation morale impliquant un jugement au moins en partie subjectif, faisant appel à des imaginaires et à des symboliques pouvant être très différents selon le contexte culturel. Ensuite parce qu'une question d'échelle se pose, en particulier concernant ce qu'il est coutume de dénommer la « petite corruption. » Ces deux aspects, la subjectivité et le problème de l'ampleur du phénomène se recoupent en bonne partie car déterminer « à partir de quand » parler de corruption, une sorte de seuil de tolérance, fait appel à une certaine subjectivité et ce genre de jugement est toujours déterminé par une série de critères entremêlés chez celui qui décide qu'il y a ou qu'il n'y a pas corruption :

Nous commençons à parler de la corruption, Monsieur Ollier [entrepreneur français faisant référence à son expérience passée dans une entreprise nigériane du bâtiment] pense que l'on ne peut pas juger hâtivement ces pratiques ni les classer systématiquement du côté du « mal ». Il me raconte une anecdote qui lui est arrivée : À Kano il était menacé d'un contrôle fiscal, il a longuement palabré et fini par donner de l'argent au fonctionnaire qui l'en menaçait. Suite à ceci ce fonctionnaire est revenu le voir régulièrement et demandait à monsieur Ollier 1 000 ou 2 000 nairas [entre 6 et 12 euros], qu'il lui donnait. Au bout d'un moment de ce manège, Monsieur Ollier a fait remarquer au fonctionnaire qu'il ne se comportait pas de manière honnête. Ce à quoi le fonctionnaire a répondu qu'il touchait le même salaire que son père alors qu'il avait fait plus d'études, et qu'avec ce salaire il ne pouvait pas se permettre d'avoir le niveau de vie qu'avait son père, qui avait réussi à envoyer chacun de ses enfants faire leur dernière année d'études à l'étranger. Il a demandé à monsieur Ollier : « vous trouvez ça normal ? », ce à quoi ce dernier a répondu que non. Monsieur Ollier conclut ainsi notre conversation : « non, le phénomène de la corruption est plus complexe que ça. Les Ministres et les hauts fonctionnaires qui s'en mettent plein les poches avec l'argent public alors qu'ils ont déjà des salaires mirobolants, eux oui il faut tous les pendre ! Par contre la petite corruption a des raisons complexes qu'il faut essayer de comprendre. L'attachement individuel à leur village, leur famille, leur clan... Est un facteur à prendre en compte. Lorsqu'un individu touche un salaire de 100, il se doit, et c'est un devoir social, de dépenser 300 pour sa famille et ses proches. S'il ne le fait pas il manque à son devoir. Donc à partir de là il faut bien qu'il se débrouille<sup>1</sup>. »

---

chaque transaction, il y a un montant adéquat qui aide les choses à suivre leur cours. Personne d'autre ne semble s'inquiéter, comme je le fais, du fait que l'argent demandé par quelqu'un dont le doigt appuie sur la détente d'un AK-47 est moins un pourboire qu'une rançon. » (Trad. Lib.). Voir également les travaux de Daniel Jordan Smith (2007b) où il montre comment le phénomène est répandu et commenté dans l'ensemble des couches de la société. J'ai pu moi-même en être témoin au quotidien durant les périodes d'enquête s'étant déroulées au Nigeria. Par exemple l'un des chauffeurs de l'entreprise pour laquelle je travaille fait un jour remarquer d'un ton réprobateur « *there is no law in this country!* » (« Il n'y a pas de loi dans ce pays ! ») en voyant le conducteur de la voiture placée devant nous glisser un billet dans la main du policier effectuant des contrôles au *check point* que nous nous apprêtons à passer (Notes d'observation d'avril 2008).

<sup>1</sup> Conversation avec un consultant français présent depuis plus de 20 ans au Nigeria à l'occasion d'une fête dans le *compound* d'une entreprise française à Abuja, notes d'observation du 13/11/2007. Un entretien formel a été par la suite mené avec cette personne.

#### **3.1.3.4. La corruption-phantasme et objet moral : un moyen de discréditation d'un groupe par un autre**

La corruption fait l'objet de représentations, voire de phantasmes, extrêmement nombreux et forts qui participent tout autant si ce n'est plus que ses manifestations matérielles et concrètes à la définition du fait social « corruption ». Ce volet mental qui entoure le phénomène de la corruption influence le réel :

« Cependant, il serait trompeur de conclure que ces représentations répandues en Occident sur la corruption au Nigeria signifient que la corruption n'est pas un vrai problème. Les Nigériens n'ont que trop conscience des effets corrosifs de celle-ci dans leur société, et peut-être aucun autre thème ne stimule autant l'imagination politique collective. Le Nigérien ordinaire mesure très bien l'omniprésence de la corruption et la trouve si banale qu'il l'appelle tout simplement le « facteur nigérien ». Le mécontentement à ce propos nourrit les représentations populaires du politique et suscite un grand nombre des évolutions actuelles les plus significatives. » (Smith, 2007a : 29)

Par exemple l'idée d'une « culture de la corruption » revient de manière récurrente dans tous les discours d'acteurs entendus lors de l'enquête concernant l'état du Nigeria et des pratiques socio-économiques qui y ont cours, qu'ils soient Français ou Nigériens, généralement pour fustiger cette pratique et ceux qui la mettent en œuvre tout en la définissant comme étant partie intégrante de la culture du pays. Cette idée est également utilisée par certains auteurs (Smith, 2007b) qui soulignent qu'elle fait partie des représentations des acteurs nigériens et étrangers sur ce phénomène, mais pour la critiquer comme n'ayant pas de sens en tant que notion scientifique car porteuse de représentations irréalistes et trompeuses :

« Le pays [Nigeria] est au cœur d'un discours aujourd'hui dominant qui semble considérer comme acquis que c'est la corruption qui est la première responsable de la pauvreté et des inégalités qui frappent les pays pauvres. À bien des égards, la corruption sur le continent est devenue une explication facile et simpliste des échecs de la démocratie et du développement, qui ont pourtant des racines historiques profondes, des fondements économiques et politiques bien établis ainsi que des dimensions culturelles complexes. » (Smith, 2007a : 28-29)

#### **3.1.3.5. La corruption-système : de l'interprétation des acteurs de terrain à celle du sociologue**

La corruption forme un système, le sociologue et les acteurs enquêtés se retrouvent sur ce constat :

« Si on ne comprend pas le système, parce que c'est ça le mot, le Système avec un grand S, on risque d'être complètement barré de ce marché parce qu'on sait pas bien y faire<sup>1</sup>. »

---

<sup>1</sup> Intervention d'un chef d'entreprise français travaillant au Nigeria lors d'un séminaire consacré au pays par

Cependant, la manière d'analyser ce système diffère fortement, les interprétations émanant des acteurs de terrain et celles émanant de la sociologie se sont retrouvées plusieurs fois en confrontation lors de l'enquête.

La corruption et les représentations qui l'accompagnent sont à envisager dans le cadre défini par Marcel Mauss, celui du don, c'est à dire comme un fait social presque « total<sup>1</sup> » : bien qu'il s'agisse d'un phénomène généralement perçu comme déviant, anormal, mauvais, il est historiquement structurant de la plupart des sociétés coloniales<sup>2</sup> et fonde aujourd'hui encore de nombreuses relations sociales et des rapports de pouvoir<sup>3</sup>.

Cette manière d'envisager la corruption est très présente dans les discours visant à justifier des pratiques corruptives mais ceux qui les énoncent se placent généralement comme extérieurs au système décrit (« ils » fonctionnent comme ça, « nous » devons nous adapter) :

« La corruption, il faut vivre avec, la charmer, la courtiser, l'apprivoiser. Elle va du planton de base au plus haut niveau (il simule l'augmentation de l'altitude avec sa main), et les chiffres augmentent quand on monte dans la hiérarchie. Elle existe, il faut cohabiter avec elle<sup>4</sup>. »

« Le Nigeria est un univers moins *corporate*, les codes sont différents, donc il est nécessaire d'avoir une grille de lecture différente des situations. [...] Lors des

---

Ubifrance, notes d'observation du 14/12/2006.

<sup>1</sup> Marcel Mauss suggère dans la conclusion de son *Essai sur le don* que le système du don/contre-don à travers l'échange de cadeaux n'est certainement pas un rouage du fonctionnement des seules sociétés « traditionnelles » mais que ce « fait social total » fait également tenir et irrigue les sociétés « modernes » (Mauss: 2007, 243-244). Les chercheurs s'étant intéressés au phénomène par la suite ont du reste largement étayé cette conclusion (Weber : 2000). La réciprocité et l'échange de cadeaux font également partie des mécanismes qui servent à faire du lien dans le monde des affaires internationales cela a été observé durant les enquêtes menées dans ce milieu (Paris, 2006 ; Paris, 2009b). La qualification ou non des échanges comme actes de corruption fait partie des questions qui sous-tendent l'étude de ces systèmes de circulation d'argent et de cadeaux sans pour autant être teintée de jugements moraux.

<sup>2</sup> Jean-François Bayart explique que la corruption a été en Afrique un moyen utilisé par le colonisateur pour créer du lien avec le colonisé et asseoir son pouvoir, les élites locales répercutant ensuite ces pratiques dans le bas de la société. La corruption était ainsi au départ un mode de fonctionnement collectif dans les sociétés coloniales, puis post-coloniales et en particulier au Nigeria. Ce mode de fonctionnement a été par la suite qualifié comme anormal et mauvais : « La 'corruption', comme l'on dit aujourd'hui, était un rouage organique de l'*indirect rule*, en particulier dans le Nord du Nigeria. » (Bayart, 1989 : 99). Ce glissement témoigne des logiques de pouvoir à l'œuvre : définir une norme « orthodoxe », des normaux et des anormaux relève du « pouvoir de normalisation » (Foucault, 1999 : 24) et était un moyen pour le colonisateur d'affirmer une domination sur les autochtones qu'il avait le pouvoir de définir comme « mauvais », « monstres politiques » (Foucault, 1999 : 85). Il faut noter également que le népotisme n'est pas que l'apanage du fait colonial, il est aussi un schème fonctionnel de certaines sociétés qui fonctionnent sur la redistribution de biens et l'ostentation des richesses. Qui plus est la relation à l'argent est différente, non seulement chez les Français et chez les Nigériens (voir chapitre 5), mais aussi en pays ibo, à Abuja ou à Kaduna (les Hausa n'ont pas le même rapport marchand que les Berom, les Ibo ou les Yoruba, etc.). Il est nécessaire de faire varier les contextes pour une étude subtile de la corruption.

<sup>3</sup> Comme en témoignent les travaux d'Alain Morice, pour qui certaines pratiques pouvant être qualifiées de corruption (circulation d'argent et de dons) permettent d'actualiser des liens paternalistes et / ou clientélistes qui sont la base des rapports de pouvoir et de sujétion et font tenir de nombreuses sociétés africaines. « Dans certaines circonstances historiques, la corruption n'apparaît plus comme un moyen d'appropriation de la rente autour d'un point d'équilibre, mais comme un mode de concentration du capital et de réorganisation de l'interdépendance entre les segments sur la base d'une sous-traitance pyramidale, et l'on passe d'un rapport d'égalité à un rapport d'obligation » (Morice, 1999 : 88).

<sup>4</sup> Intervention d'un responsable de ME français lors d'un séminaire consacré au pays par Ubifrance, notes d'observation du 14/12/2006.

contrôles policiers, tout est fonction de positionnement et de rapports de pouvoir. Il est important de personnaliser le rapport dès le début, notamment, n'hésitez pas à appeler la personne par son nom. Les policiers sont obligés de porter des badges avec leur nom sur leur uniforme, avant ils les avaient rarement sur eux, mais depuis peu les noms ont été cousus, ils ne peuvent donc pas les enlever et vous connaissez forcément le nom de la personne que vous avez en face de vous. À partir de là les pratiques corruptrices deviennent limitées car les personnes préfèrent rester anonymes. Quand vous traversez un check point de manière régulière, il est plutôt bienvenu de lâcher quelques nairas de temps en temps, c'est facile, et ça évite les problèmes<sup>1</sup>. »

Les citations qui précèdent sont prononcées par des personnes en situation publique lors d'un séminaire mais ce type de raisonnement apparaît autant dans les moments publics où il faut parler du phénomène dans les formes, que dans des conversations plus privées.

Un chercheur en sciences sociales ne peut comprendre le fonctionnement pratique du système corruptif sans ramener en son sein les acteurs qui s'y prétendent extérieurs : acteurs économiques étrangers, Nigériens dénonçant le comportement de leurs compatriotes mais s'en distanciant<sup>2</sup>, etc. C'est le cas pour de nombreux phénomènes auxquels les entreprises et leurs représentants se disent extérieurs (parce qu'étrangers dans le cas des Français, parce qu'hommes d'affaires et pas hommes politiques, etc.). Prendre au sérieux la parole des acteurs ne revient dès lors pas à la prendre au mot, ce qui fausserait l'analyse de phénomènes tels que la corruption. Cette démarche est poussée plus avant dans la partie 3.3.2.4 sur la gestion de la corruption par les acteurs économiques.

La définition du phénomène de circulation de l'argent en tant que système social complexe où interagissent divers acteurs et divers schèmes d'interprétation (définition du chercheur), par opposition à un système au sein duquel agirait une seule cause (une « culture de la corruption », un « corrupteur ») et une conséquence analysée en termes moraux (des actes contraires à la morale, dangereux pour la société, une société gangrenée), angle d'analyse privilégié par les hommes d'affaires et hommes politiques nigériens et français, est également un enjeu politique :

« [...] Les stéréotypes occidentaux sur la corruption au Nigeria sont unidimensionnels et erronés, mais ils sont surtout pernicieux. En imputant à la corruption les problèmes du pays, il est facile d'obscurcir et d'effacer la complicité passée et présente de l'Occident. Dans la création et la reconduction de situations d'inégalités et de souffrance humaine inacceptables. L'obsession de la corruption qui prévaut dans les analyses et les prescriptions sur le Nigeria, et l'Afrique en général, s'inscrit sans doute dans le prolongement d'une longue tradition qui

---

<sup>1</sup> Intervention d'un chef d'entreprise français lors d'un séminaire consacré au pays par Ubifrance, notes d'observation du 14/12/2006.

<sup>2</sup> Qui seront évoqués dans la partie 3.3.2.4.

consiste à accuser la victime. » (Smith, 2007a : 29)

À ce titre les deux classements établis par *Transparency International*, celui concernant les pays exportateurs et celui concernant les pays où sont dirigées ces exportations, sont étroitement complémentaires. La manière dont sont présentées ces données n'évitent cependant pas le risque d'une analyse simpliste avec des corrupteurs (les pays exportateurs) et des corrompus (les pays importateurs) pour qui les lirait trop rapidement. Les analystes de l'organisation ne tombent pas dans ce travers et rejoignent la démarche scientifique dans leur lecture des documents : l'étude publiée en accompagnement de l'ICPE 2008 montre que les phénomènes de corruption des entreprises du Nord ont des effets sur les institutions et les rapports sociaux au sein des pays dans lesquels prennent place ces phénomènes<sup>1</sup>. Le fonctionnement de ces institutions et rapports sociaux génèrent ensuite eux-mêmes la corruption. Le choix de classer dans l'ICPE des pays et non des entreprises témoigne d'un autre parti-pris qui est également celui adopté dans ce travail : les pratiques des entreprises et celles des États dont elles sont ressortissantes sont interdépendantes et encastrées plus ou moins fortement les unes dans les autres, dans le cadre de rapports de subordination horizontaux et verticaux. Enfin, le comportement des entreprises étrangères dans les pays où elles investissent et / ou exportent influence et est influencé par la relation entre leur État d'origine et l'État où elles se trouvent comme l'a démontré le chapitre précédent pour le cas particulier des entreprises nigérianes et françaises au Nigeria.

Cette présentation du contexte politique et social nigérian est à compléter par un cadrage économique.

### **3.2. Le cadre des activités économiques : entre libéralisation et protectionnisme**

L'historique de la construction des marchés est présenté dans un premier temps (3.2.1), suivi par un point sur le contexte économique (3.2.2). Une troisième sous-section traite la question du développement (3.2.3) avant qu'une quatrième n'analyse les textes de loi et politiques relatifs à l'économie (3.2.4).

---

<sup>1</sup> Voir site internet en bibliographie



### 3.2.1. *Historique de la construction des marchés*<sup>1</sup>

Les principales phases à distinguer dans ce domaine sont une période où l'économie est tirée par l'agriculture jusque dans les années 70 (3.2.1.1), suivie d'une période d'industrialisation qui cesse car la rente pétrolière se met rapidement à assurer la majorité des revenus (3.2.1.2). Une relative diversification de l'économie commence dans les années 2000 (3.2.1.3).

#### **3.2.1.1. L'apogée de l'agriculture**

Le passage d'une économie de subsistance à une économie de marché a eu lieu sous la colonisation britannique. L'espace économique national se forme progressivement de 1851 à 1914. Les zones les plus dynamiques où se concentrent dans un premier temps les intérêts britanniques sont Lagos et le Delta du Niger. L'huile de palme est alors la principale production, majoritairement exportée vers l'Europe. La politique coloniale de l'*Indirect Rule* façonne profondément les structures économiques qui se mettent en place, et en particulier le rapport à la terre : l'administration coloniale limite l'implantation des colons européens et leur interdit de devenir propriétaires de la terre et la propriété foncière demeure sous le régime des pratiques foncières et juridiques locales. Une certaine autonomie est ainsi laissée à la population nigériane. Un système d'agriculture de subsistance est mis en place, qui s'insère rapidement dans l'économie marchande, les paysans vendant aux sociétés étrangères le surplus de leur production pour s'acquitter du paiement de l'impôt. En 1911 le chemin de fer est prolongé jusqu'à Kano ce qui permet au Nord de faire progresser sa part d'exportations en écoulant des arachides.

Cette économie agricole paysanne connaît son apogée durant la période 1914-1960. Jusqu'en 1940 la mise en place du système continue mais la croissance est très faible et quasiment stoppée lors de la crise qui frappe les économies occidentales et fait s'effondrer les prix des produits exportés. La demande de produits agricoles nigériens augmente durant la seconde guerre mondiale et impulse un essor économique durable. Les centres urbains de Lagos, Port Harcourt, Enugu, Kano et Kaduna se développent en conséquence. Les régions monoproductrices du Nord et de l'Est sont plus sensibles aux fluctuations des cours internationaux des matières premières que l'Ouest, qui a une production diversifiée (cacao, caoutchouc et huile de palme).

L'agriculture reste la principale source de revenus mais le commerce, l'extraction minière et les premières industries de transformation s'affirment comme

---

<sup>1</sup> Les données historiques des quatre premiers points de cette sous-section sont pour l'essentiel empruntées à Johny Egg et Jean Philippe (1986).

le moteur de la croissance. La décennie 1950-1970 connaît une forte croissance économique, avec une augmentation des importations (qui quadruplent) et des exportations (qui doublent). Les échanges internes se développent également en particulier grâce à un réseau routier en pleine expansion (il passe de 40 000 kilomètres dont 1 100 goudronnés en 1948 à 65 000 kilomètres dont 4 800 goudronnés en 1958), à un chemin de fer efficace et à des fleuves désormais navigables en saison des pluies.

La question du manque de main d'œuvre qualifiée et de personnel capable d'organiser et d'administrer l'économie doit être posée avec prudence dans la mesure où il s'agit d'un enjeu politique brûlant ne facilitant pas l'analyse raisonnée du phénomène par les acteurs. De nombreux discours contradictoires existent sur le sujet. La rapidité du développement provoque certains retards dans la formation des cadres qui a du mal à suivre le même rythme, mais globalement le Nigeria forme une élite économique plus conséquente que les autres pays africains. En revanche, comme la plupart de ces derniers, il connaît une très importante fuite des cerveaux, le personnel qualifié étant attiré par les meilleures conditions de salaire et de sécurité offertes par l'Occident ou par l'Afrique du Nord.

### **3.2.1.2. De l'industrialisation à l'économie de rente**

La décennie 1960-1970 marque le début de l'industrialisation accompagnée par une croissance de la population dans les zones urbaines que l'administration fédérale et les régions ont énormément de mal à contrôler et à gérer. Les ensembles urbains réalisés sous la colonisation sont insuffisants pour accueillir les flux de migrants ruraux, aussi toutes les grandes villes connaissent-elles d'importants problèmes de logement débouchant sur la formation de zones de bidonvilles et l'augmentation de la spéculation immobilière. Le développement des services urbains ne parvient pas à suivre le rythme de cette expansion, due en particulier à la démocratisation et à l'amélioration de l'éducation primaire : les élèves (à l'exception des élites formées dans les universités du pays ou de l'étranger) quittent l'école avec un niveau d'études insuffisant pour qu'ils puissent prétendre devenir une main-d'œuvre qualifiée, mais néanmoins suffisant pour provoquer un refus de la vie agricole.

L'industrialisation s'amplifie favorisée par le protectionnisme douanier. Les branches utilisatrices de main-d'œuvre, en particulier pour la transformation de produits bruts ou le conditionnement de matières semi-ouvrées importées, se développent. Ces activités se font au détriment de l'exportation de produits bruts et suscitent de nouvelles importations de biens et produits semi-transformés, provoquant un déséquilibre de la balance des paiements extérieurs. Les exportations

de cacao et d'huile de palme permettent, au début, de contenir ce déficit. Le relais est ensuite pris par les revenus du pétrole qui atteignent 33% des exportations du pays en 1966.

À partir des années 1970 jusqu'à nos jours se développe une économie de rente basée essentiellement sur la production pétrolière, donc dépendante des cours de ce produit. L'aventure pétrolière commence en 1953 avec la découverte des premiers gisements à Akata. Le Nigeria devient membre de l'Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole (OPEP) en 1971. Le pétrole fait du Nigeria un pays riche de 1974 à 1980 et aide le pays à se relever économiquement mais aussi moralement de la guerre du Biafra. Cette reprise vigoureuse est toutefois accompagnée d'une surchauffe dès 1974 qui se traduit par des ports engorgés, une augmentation générale des revenus, une accélération de l'exode rural. La baisse des cours dans les années 1980 met le Nigeria au rang des pays démunis ; le gouvernement militaire en place répond à ces difficultés par une politique d'austérité visant à corriger les déséquilibres financiers de l'État et à limiter la consommation des Nigériens.

### **3.2.1.3. Vers une diversification de l'économie**

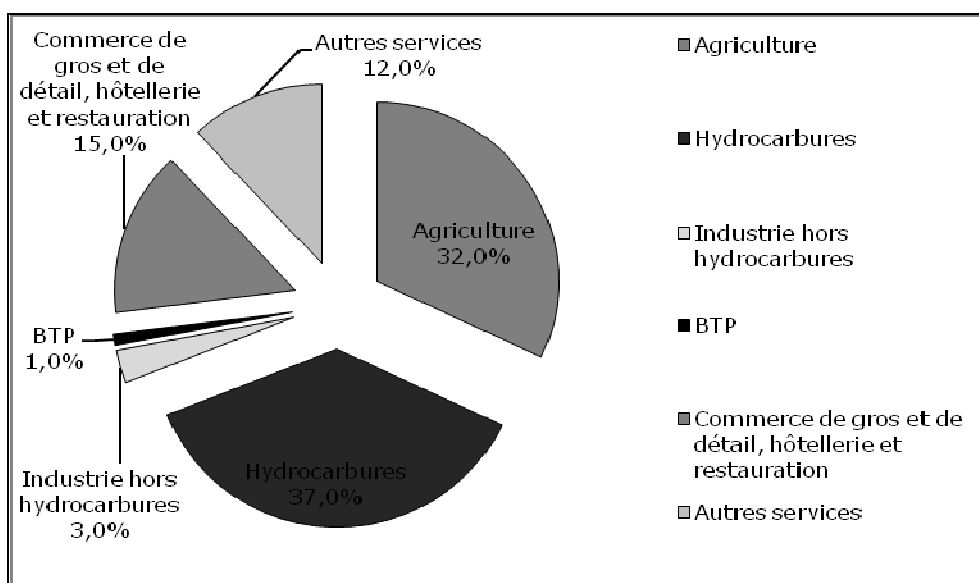
Aujourd'hui les activités non pétrolières sont en nette progression. En 2005, elles contribuent à 62,1% du PIB. (Ruffing, 2007). Avec une croissance de 9,2% en 2007, c'est 76,8% du PIB qu'elles permettent d'assurer (Rantrua, 2007). La diversification de l'économie nigériane, au-delà d'une volonté politique exprimée de longue date, est depuis les cinq dernières années une réalité qui prend corps. La forte croissance du secteur des télécommunications en fait un symbole de cette diversification (voir paragraphe consacré à ce secteur). Une source *a priori* fiable, mais pourtant contradictoire avec les chiffres de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE), estime qu'un seuil est franchi en 2008, année durant laquelle le pétrole et industries liées ne seraient plus les premiers contributeurs au PIB (ce qui est vrai depuis un certain temps), détrônées par le secteur des télécommunications qui générerait cette année-là 34% du PIB<sup>1</sup> (ce chiffre paraît en revanche très excessif par rapport aux autres données trouvées) contre 13% pour les activités pétrolières (Aliyou, 2009). Parmi les autres industries non pétrolières significatives, apparaissent le bâtiment et les activités liées à l'énergie, en particulier à l'électricité.

---

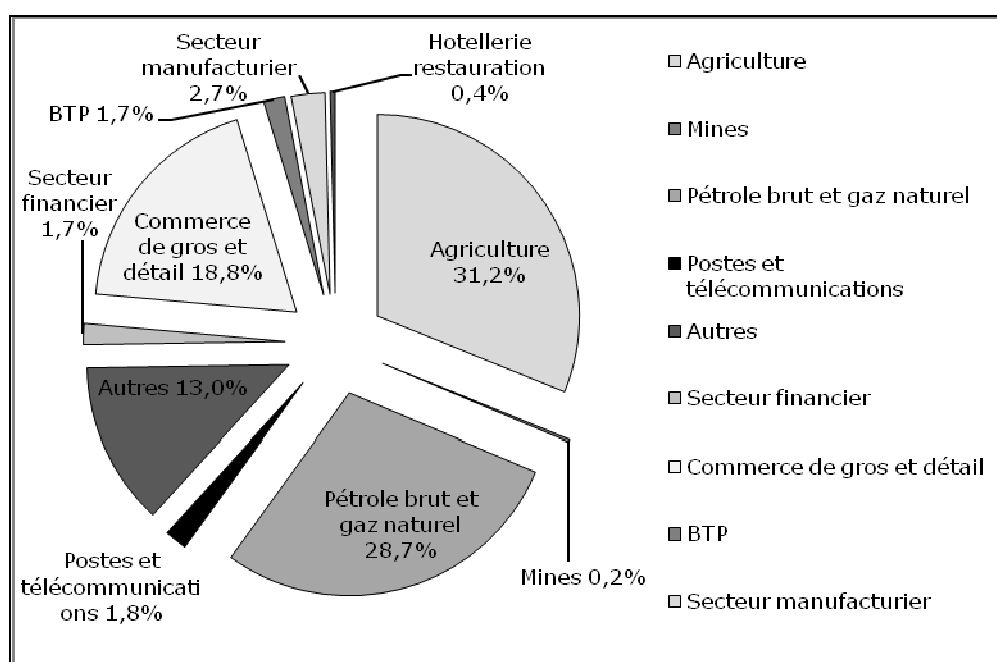
<sup>1</sup> En 2005 la participation du secteur au PIB n'était encore que de 1,8% (Observatoire Mondial des Systèmes de Télécommunications, 2006).

**Graphiques 5 et 6 : Ventilation sectorielle du PIB du Nigeria en 2006 et 2008 – Sources : OCDE, sur la base de chiffres du Fonds Monétaire International (FMI) (Ruffing, 2007 : 483, et site Internet de l'OCDE, *perspectives économiques en Afrique*)**

2006



2008



Ces activités de base sont le socle de multiples d'activités de consultance et d'expertise mises en place principalement par de petites structures (voir chapitre 6).

Après ce retour historique, le contexte économique nigérian actuel, caractérisé par son intense activité, peut être présenté.

### **3.2.2. *Un contexte économique dynamique***

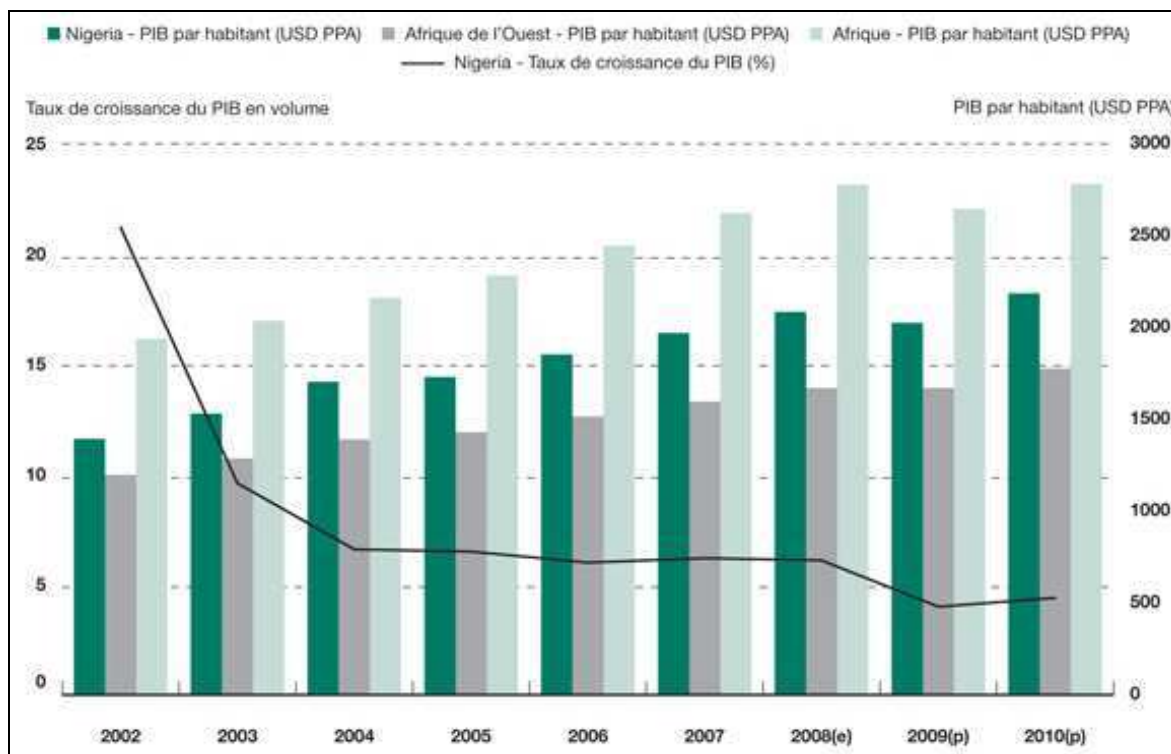
Une présentation générale du contexte (3.1.5.1) est suivie de la présentation de deux secteurs significatifs de l'économie nigériane et traités dans ce travail : le pétrole (3.1.5.2) et les TIC (3.1.5.3). Un dernier point faisant écho et complétant le paragraphe sur les entreprises nigérianes dans la sous-section 2.3.2.2 est consacré aux caractéristiques des industriels nigériens (3.1.5.4).

#### **3.2.2.1. Présentation générale du contexte**

La reprise de la hausse des cours du pétrole, qui atteignent un pic en juillet 2008 après des mois de croissance extrêmement rapide permettent à nouveau au pays de réaliser des entrées de devises conséquentes et ainsi d'atteindre une excellente santé macro-économique. Les cours du pétrole chutent ensuite fortement jusqu'en février 2009 pour repartir à la hausse jusqu'au début de 2010. L'économie du pays, affectée en plus par la crise ayant lieu à l'échelle mondiale en 2008-2009, présente néanmoins des performances proches de celles des années précédentes.

Le PIB connaît une croissance de 6,2% en 2007 et de 6,1% en 2008. Le PIB par habitant est de 1 431 dollars en 2007 et 1 117 dollars en 2008 ce qui est supérieur au reste de l'Afrique de l'Ouest, mais inférieur à l'Afrique en général (sources : Ruffing, 2007 et site internet de l'OCDE, recoupées avec les chiffres de la Banque Mondiale et de la CIA).

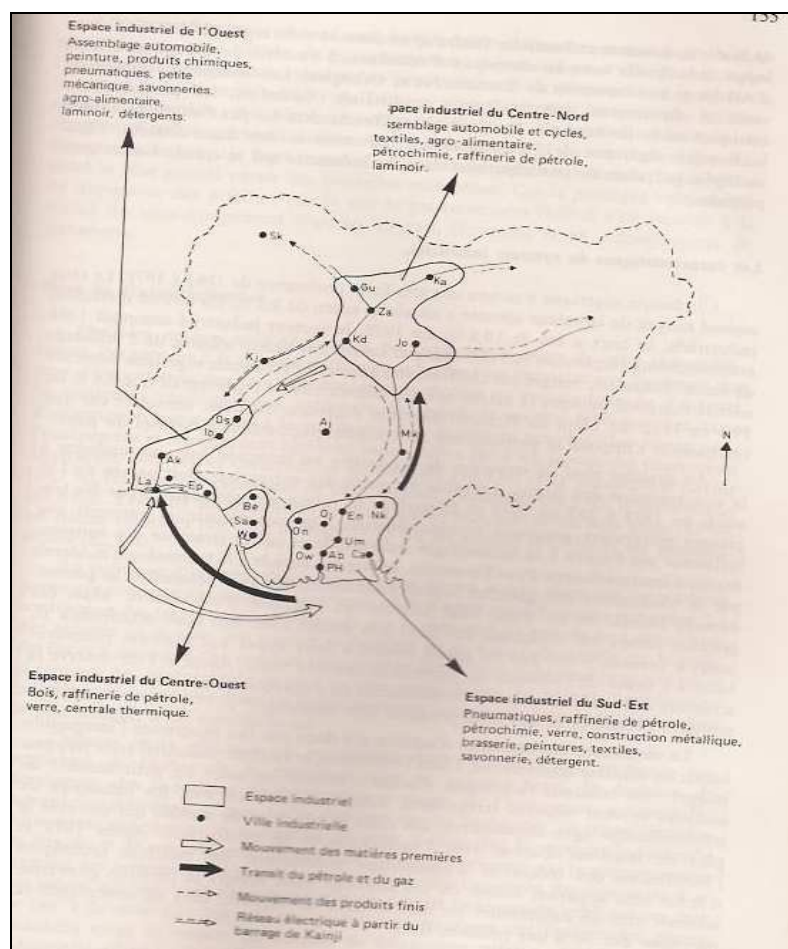
**Graphique 7 : Taux de croissance du PIB en volume et PIB par habitant – Source : OCDE, sur la base de chiffres du FMI, de statistiques nigériennes et de calculs des auteurs pour les estimations et prévisions (Ruffing, 2007 et site internet de l'OCDE *perspectives économiques en Afrique*)**



Affiner l'approche de ce contexte économique permet de comprendre les rôles qu'y jouent les acteurs concernés. Il s'agit d'un système industriel peu intégré reposant sur quelques firmes très concentrées, grands groupes étrangers pour la plupart, œuvrant dans des secteurs clés tels que l'infrastructure (routes, bâtiment, télécommunication), le pétrole, l'énergie (électricité), mais qui n'ont pas forcément intérêt à faire appel aux matières premières ni aux semi-produits locaux pour leur production (Egg et Philippe, 1986 : 156). C'est également une économie extravertie héritée de la colonisation, tournée vers l'exportation et l'importation des produits davantage que sur leur écoulement et leur production au niveau du marché intérieur.

L'économie étant axée sur l'industrie, les acteurs et structures économiques sont présents essentiellement en zones urbaines comme en témoigne la carte ci-dessous. Qui plus est, les territoires situés au niveau du Sud possèdent un tissu industriel plus dense en raison de la proximité de l'accès à la mer.

**Schéma 4 : Localisation des espaces industriels du Nigeria – Source : Egg et Philippe, 1986 : 155**



Deux secteurs clés de l'économie nigériane aujourd'hui, en excluant l'agriculture, sont les activités pétrolières et les télécommunications, domaine d'activité étudié plus particulièrement ici.

### 3.2.2.2. Le secteur pétrolier : un moteur ancien de l'économie

La rente pétrolière est depuis les années 1940 un moteur de l'économie nigériane, les chocs pétroliers de 1973-1974 et 1979-1980 ayant un impact non seulement économique mais social et politique sur le pays<sup>1</sup>. Exportateur net<sup>2</sup>, le pays profite largement d'une conjoncture haussière jusqu'en juillet 2008 (de 39 dollars en 2004, le cours moyen du baril est passé à 55 dollars en 2006 puis à 78 en

<sup>1</sup> Pour une histoire détaillée du secteur pétrolier au Nigeria et de l'impact du pétrole dans l'économie et la société nigériane les auteurs de référence sont Pearson (1970) et Schätzl (1969). Des publications spécialisées telles que *La Lettre du continent* ou *Africa Energy Intelligence* (Indigo Publications) traitent également régulièrement de ces problématiques sous un angle géopolitique à l'époque contemporaine.

<sup>2</sup> Le Nigeria est le huitième exportateur mondial de pétrole brut en 2007 et importe 90% des produits pétroliers qu'il consomme (Ruffing, 2007), n'ayant pas mis en place un système efficace de raffinage à l'intérieur du pays. Néanmoins ses exportations dans ce domaine excèdent toujours très largement ses importations.

2007 et à 130 en 2008 avec un pic à 133,4 dollars en juillet (la documentation française, 2008), moins favorable depuis 2009 puisque le cours du baril est de 41 dollars en décembre 2008 et le prix annuel moyen du baril en 2009, de 50 dollars (easybourse, 2010<sup>1</sup>). En 2006 la production moyenne du pays est de 2,44 milliards de barils par jour avec des prévisions à 2,35 milliards de barils par jour pour 2007 (*International Energy Agency*, 2007, site internet). La production s'avère moindre en 2008 et 2009 avec un peu moins de 2 millions de barils par jours en moyenne (le quota attribué par l'OPEP est de deux millions de barils par jour, mais les violences dans le Delta du Niger empêchent souvent d'atteindre ce niveau) ; le président Yar'Adua affirme cependant, notamment lors de sa visite en France en juin 2008, sa volonté de doubler la production du pays pour 2010 (la Tribune, 2010). Les réserves prouvées sont de 35,2 milliards de barils et devraient atteindre 40 milliards de barils en 2010. Les réserves de gaz naturel sont estimées, en 2008, à 5,2 milliards de mètre cubes, soit le septième rang mondial des réserves de gaz, environ un tiers des réserves du continent africain et une production de 35 milliards de mètres cubes par an (Sahar, 2009). En 2005 40% de ce gaz est éliminé par torchage faute d'infrastructures suffisantes pour le stocker et l'écouler (Bach, 2006 : 120, selon les sources officielles nigérianes. Les sources écologistes militantes donnent pour leur part un chiffre de 75% en 2008, basé sur un rapport de Shell BP<sup>2</sup>).

**Encadré 3 : Total *downstream*, un opérateur français du secteur pétrolier travaillant à soigner son image de marque**

Total est divisé au Nigeria en deux entités distinctes ayant commencé leurs activités à peu près en même temps : Total *Upstream*, dont l'activité est l'exploration et la production pétrolière en *joint venture* avec la *National Nigerian Petroleum Company* (compagnie pétrolière nationale nigériane NNPC), et Total *Downstream*, qui gère la distribution des produits pétroliers au Nigeria (stations essences en particulier). Cet encadré porte sur la première entité.

**Historique en quelques dates**

(sources : [http://www.ng.total.com/02\\_total\\_nigeria\\_epnl/0205\\_milestones.htm](http://www.ng.total.com/02_total_nigeria_epnl/0205_milestones.htm) ; La Tribune, 2010)

**1962** : enregistrement de l'entreprise, alors dénommée SAFRAP, au Nigeria, et allocation de la première concession

**1966** : début de la production

**1974** : le groupe change de nom au niveau mondial et la SAFRAP devient Elf Nigeria Limited. La NNOC devient la NNPC et augmente à 55% sa participation dans la *joint venture*

**1975** : La production atteint 80 000 barils par jour

<sup>1</sup> Voir site internet en bibliographie.

<sup>2</sup> Enviro2B, 2008.



**1979** : la NNPC augmente à 60% sa participation dans la *joint venture*  
**1985** : signature d'une convention avec le gouvernement fédéral du Nigeria sur les règles régissant le commerce du pétrole dans le pays  
**1988** : première découverte de pétrole offshore  
**1989** : acquisition d'une part de 5% dans la *joint venture* NNPC-Shell-Agip  
**1992** : *Elf Nigeria Limited* devient *Elf Petroleum Nigeria Limited* afin de se distinguer des activités de distribution  
**1993** : début de la production *offshore*. Acquisition d'une nouvelle part de 5% dans la *joint venture* NNPC-Shell-Agip  
**1998** : lancement du premier projet de développement (*Amenam / Kpono Development Project*)  
**2000** : la production atteint 100 000 barils par jour. Signature d'une convention avec le gouvernement nigérian et les autres opérateurs pétroliers sur les participations et les opérations financières dans le secteur pétrolier au Nigeria. Fusion : le groupe prend le nom de TotalFinaElf  
**2002** : signature d'un accord sur le terminal d'Amenam/kpono entre *Elf Petroleum Nigeria Limited*, *Mobil Producing Nigeria Illimited* et NNPC. Cet accord précise les modalités de copropriété des installations, de financement du projet et d'opération des différents partenaires  
**2003** : changement de nom au niveau mondial. Le groupe devient *Total Petroleum Nigeria Limited*  
**2006** : acquisition d'une part de 17% dans *Brass liquefied Natural Gas* (LNG)  
**2010** : investissement de 20 milliards de dollars (environ 15 milliards d'euros) conjointement avec différents partenaires (participation de Total : environ 7 milliards de dollars, soit 5 milliards d'euros) dans quatre projets sur cinq ans, dans le domaine de l'énergie, du gaz et de l'exploration en offshore profond.

Total *Upstream* est aujourd'hui le quatrième opérateur pétrolier au Nigeria et Total *downstream* le premier distributeur de produits pétroliers. Premier investisseur dans le pays, l'entreprise réalise dans le Delta du Niger environ 10% de sa production mondiale et entre 15% et un tiers de sa production africaine selon les époques (C.H., 2008 ; La Tribune, 2010).

Afin de bénéficier de bonnes conditions pour réaliser ses activités d'extraction, l'entreprise joue sur une stratégie de connexions extrêmement fortes avec la société nigériane et les milieux politiques, ce à de multiples niveaux :

« On a fait le choix dans l'aval d'avoir des actionnaires nigériens. Dans l'amont les capitaux sont détenus à 100% par le groupe. Mais aussi des *joint ventures* qui participent à NNPC, Conoil, Sapetro. C'est complexe, mais on travaille pas tous seuls. [...] Pour investir [le marché nigérian] il ne faut pas seulement le désirer mais il faut pouvoir y arriver, c'est à dire avoir des bonnes relations avec des partenaires pour travailler [...]. Dans le domaine pétrolier, ça se passe avec beaucoup de dialogue, et une réelle volonté de faire les choses. [...] Il y a vraiment une volonté de travailler ensemble. La NNPC s'est jusqu'à présent comporté comme un véritable partenaire. On vient pas ici comme concurrent mais comme partenaire et on fait des projets avec eux. Et l'idée c'est de réaliser ces projets ensemble. [...] On veut être Nigériens au Nigeria, mais aussi être du Delta dans le Delta. On veut être présents localement dans les régions où on opère. Il faut qu'on permette aux gens de se sentir protégés. [...]

On leur donne des projets de maintenance et autres, on leur donne du travail de construction. On a plein d'étudiants qui reçoivent une bourse de Total pour aller à l'université<sup>1</sup>. On a l'image d'acteurs et participants à part entière. [...] Les grandes organisations auxquelles on a affaire, auxquelles on ne participe pas, mais qui elles, participent, c'est les syndicats. La plupart des employés du pétrole sont souvent des syndicalistes. Ces organisations sont très actives, elles utilisent le droit de grève avec beaucoup de fréquence. Elles structurent vraiment la vie industrielle. Y a pas d'autre pays pétrolier où ce soit le cas, c'est une particularité du Nigeria. J'ai pas en tête d'équivalence dans les grands pays pétroliers. Donc on est complètement dans une dimension de dialogue. Les communautés [groupes portant de manière plus ou moins violente des revendications au nom des communautés ou ethnies locales] d'une part, et les syndicats de l'autre. Le gouvernement est aussi un interlocuteur puissant. Si vous n'avez pas les bons dialogues, vous pouvez aller vous rhabiller<sup>2</sup>. »

Les relations avec les autres acteurs français sont également un aspect auquel un soin particulier est apporté, dans un souci d'image plutôt que d'efficacité économique.

« On a une mission de représentation, donc on participe à beaucoup de choses. On est international mais on est quand même Français. Donc on travaille avec les institutions françaises car elles ont un savoir-faire, une ancienneté, donc il faut soutenir ça. Même si on reste une entreprise privée : on signe des contrats quand ça arrange Total, pas quand ça arrange l'État français. Donc oui, on travaille avec eux. C'est bien de se parler, de se comprendre et de s'entraider<sup>3</sup>. »

### 3.2.2.3. Le secteur TIC : une croissance récente et exponentielle

#### ◆ Présentation du secteur économique

Les hautes technologies et télécommunications sont un secteur récent de l'économie nigériane sur lequel certains travaux se sont penchés en le considérant comme un secteur économique international<sup>4</sup>, mais pas comme un milieu social, ce

<sup>1</sup> Par le biais de l'ambassade, le gouvernement français finance essentiellement des formations ou stages de courte durée (un à trois mois) dans des domaines spécifiques : trente bourses pour le français et six pour l'audiovisuel en 2008. Il n'y a pas eu de formations dans le domaine commercial ou pour des ingénieurs financées. Des bourses longues durée (un an d'étude en France) sont parfois attribuées à titre exceptionnel et concernent essentiellement l'apprentissage de la langue française, mais il n'y a pas en France à l'heure actuelle de boursier nigérien « longue durée » financé par l'ambassade de France. Les entreprises privées (Total, Schneider Electric notamment) sont les seules à soutenir financièrement de manière régulière des étudiants pour des formations longue durée en France. Pour Total, ces boursiers étaient au nombre de 4 en 2008. (Source des informations : Service de Coopération et d'Action Culturelle de l'ambassade de France à Lagos). Il existe également des partenariats entre écoles ou entre universités. Pour le domaine commercial (management et administration publique) les partenariats entre le *Centre for Management Development* (Nigeria), la Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises et l'Institut Supérieur des Sciences Économiques et Commerciales (France) ou entre l'université d'Ife (Nigeria) et l'Institut International d'Administration Publique (France) dans les années 80 peuvent être cités (Akinterinwa, 1999 : 223).

<sup>2</sup> Entretien avec un cadre dirigeant de Total Exploration et production, 23/11/2007.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> La question de l'impact des TIC sur le développement des pays dits du « Sud » et des luttes d'acteurs autour de cette thématique en particulier, fait depuis quelques années l'objet de nombreuses recherches au « Nord » comme dans les pays concernés. Les travaux de Jean-Jacques Gabas (2004) et Annie Chéneau-Loquay (2004) s'inscrivent dans cette veine. Les groupes de recherches African'ti (insertion et impact des TIC en Afrique), Netsuds (politiques et modes d'appropriation des TIC dans les pays du Sud) ou Osiris (Observatoire sur les

qui est l'optique choisie dans ce travail. Outre sa participation de plus en plus importante au PIB nigérian, il est également devenu en 2009 le premier employeur du pays en générant près d'un million d'emplois<sup>1</sup> (Aliyou, 2009). Il attire de plus en plus d'acteurs économiques nationaux et internationaux au Nigeria. Les grandes entreprises étrangères du secteur sont présentes dans le pays : MTN (Afrique du Sud), Zain (Koweït), Etisalat (pays du Golfe), Visafone (Israël) et Multilinks sont les principaux opérateurs de téléphonie portable et fixe et internet, qui travaillent en partenariat avec de grands équipementiers étrangers tels qu'Ericsson (États-Unis), Huawei (Chine), Nortel (Canada), Alcatel-Lucent (France et États-Unis) ou Cisco (États-Unis). Un autre domaine en plein développement est celui des satellites avec notamment des constructeurs britanniques ou chinois travaillant en partenariat avec l'Agence Nationale de Recherche et de Développement Spatial nigériane. L'électronique (cartes à puces, sécurisation de documents, systèmes embarqués...) et le domaine fiduciaire (fabrication de billets de banque), sont également d'autres activités catégorisables dans les hautes technologies dans lesquelles opèrent certains entrepreneurs et / ou cadres rencontrés.

Des entreprises non présentes au Nigeria envisagent de s'y implanter<sup>2</sup>. Les représentants de celles qui y sont présentes estiment pour leur part qu'il n'est pas possible d'avoir une « vraie » présence en Afrique (une présence rentable pour le groupe) sans être implanté au Nigeria ou au moins en Afrique du Sud<sup>3</sup>. Et de fait, les projets développés au Nigeria sont la plupart du temps hautement profitables pour ces multinationales qui y réalisent une part conséquente de leur chiffre d'affaires comme c'est le cas de la firme où je travaille pour laquelle le Nigeria est l'un des cinq projets les plus rentables qu'elle ait à travers le monde.

De grands groupes nigériens ayant pour la plupart leur cœur d'activités dans le pétrole ou la banque opèrent également dans les télécommunications vers lesquelles ils se sont diversifiés par la suite : Globacom depuis 2001, M-tel (détenu par le consortium Transcorp) et Alheri (filiale du groupe Dangote) depuis 2008 pour la

---

Systèmes d'Information, les Réseaux et les Inforoutes au Sénégal) regroupent des universitaires français et africains travaillant sur la question (sites internet en bibliographie).

<sup>1</sup> Beaucoup d'emplois dans ce domaine relèvent par ailleurs du secteur informel et ne sont donc ni déclarés, ni comptabilisés.

<sup>2</sup> « Donc le Nigeria est pour l'instant un pays où nous ne travaillons pas. C'est un grand pays qu'on pourrait qualifier de pays émergent. Il y a de l'argent notamment à cause des hydrocarbures, mais pas seulement. À l'heure actuelle on est dans une phase de manœuvres d'approche au Nigeria. C'est-à-dire, on a quand même l'intention d'adresser, je dirais, sérieusement ce pays, et notamment dans nos métiers, c'est-à-dire tout ce qui traite des opérateurs de télécommunications. Ou des entreprises qui ont des besoins similaires. Bon, donc, j'ai déjà pris je dirais un certain nombre de contacts, et je vais continuer, pour voir je dirais si effectivement cette démarche a un sens. » Entretien avec le responsable export d'une grande entreprise française d'expertise en télécommunications, 23/05/2007.

<sup>3</sup> « Ben écoutez, je vais vous dire. Le Nigeria, c'est le pays le plus peuplé d'Afrique. Vous êtes au courant... Un pays relativement riche aussi... Bref, quand on veut être un acteur des télécoms au niveau international crédible, digne de ce nom, présent en Afrique, il faut avoir un pied au Nigeria tout simplement. » Entretien avec le responsable commerciale du plus important projet d'une entreprise de télécommunications française au Nigeria, 07/06/2007.

téléphonie mobile ; Starcomms, opérateur national sur le réseau CDMA et internet, pour ne citer qu'eux (ME, 2008, site internet).

Entre 2000 et 2007, la pénétration sur le marché de la téléphonie mobile est passée de 1% à 32,79%. Cette forte augmentation correspond à une phase de démarrage lors de laquelle un réseau quasiment inexistant se densifie progressivement. Disposant de plus de 45 millions de lignes fixes et mobiles, le Nigeria est le deuxième marché africain derrière l'Afrique du Sud, avec la croissance la plus forte du continent (+200% entre 2004 et 2006 et 34% en 2009 ce qui le place au huitième rang mondial des marchés des télécommunications enregistrant la croissance la plus rapide selon l'OCDE). Une prévision de croissance de 19,6% pour la période 2007-2012 en fait l'un des secteurs les plus attractifs au monde pour les investissements directs étrangers et un marché substantiel pour les équipementiers internationaux. Les investissements sur ce secteur atteignent 12,5 millions de dollars US. Libéralisé en 2001, ce marché a connu d'importantes évolutions : modification de la législation et du plan de numérotation, commercialisation d'un nouveau satellite de communication, développement des applications et services à valeur ajoutée, croissance de l'internet et introduction de nouvelles licences (unifiées et 3G) qui attirent de nouveaux acteurs sur le marché, notamment dans la téléphonie mobile. Ce segment d'activité connaît la croissance la plus spectaculaire comme en témoigne le tableau ci-dessous résumant l'évolution du nombre de lignes depuis 2000. Environ 60% du territoire est couvert par les opérateurs GSM et chacun des 36 États de la fédération nigériane et le territoire de la capitale est couvert par au moins deux opérateurs.

**Tableau 7 : Évolution du nombre de lignes téléphoniques – Source : ME, 2008<sup>1</sup>**

	<b>Déc. 2001</b>	<b>Déc. 2003</b>	<b>Déc. 2005</b>	<b>Déc. 2007</b>	<b>Mars 2008</b>
<b>Fixe</b>	600 321	872 473	1 223 258	1 579 664	1 545 984
<b>Mobile</b>	266 461	3 149 472	18 587 000	40 395 611	44 353 727
<b>Total</b>	866 782	4 021 945	19 810 258	41 975 275	45 899 711
<b>Télédensité</b>	0,73%	3,35%	15,72%	29,98%	32,79%

Les hautes technologies et tout particulièrement les télécommunications peuvent être qualifiées de secteur structurant en ce que les évolutions dans ce domaine affectent l'ensemble de la société. Entre autres, les relations commerciales elles-mêmes s'en trouvent facilitées (plus grand accès à l'information, communications plus faciles avec les partenaires commerciaux à l'étranger) et peuvent voire leurs formes évoluer (plus de travail à distance par exemple).

<sup>1</sup> Voir site internet en bibliographie.

♦ Description factuelle et technique des activités de haute technologie

Il est très abstrait de parler de « secteur des hautes technologies ». En effet, la palette de biens et de services vendus sous cette appellation est vaste, tout autant que les fonctions professionnelles associées. Il est important d'apporter quelques précisions, qui sont basées essentiellement sur les éléments glanés à GE multinationale 1.

L'entreprise pour laquelle j'ai travaillé monte un réseau de téléphonie fixe et surtout mobile sur l'ensemble du territoire nigérian, pour un opérateur détenant une licence de « second opérateur national » (GE nigériane 2). Cet opérateur a les mêmes attributions que l'opérateur historique, Nigeria Telecom (NITEL), incapable depuis une dizaine d'années de remplir ses obligations par manque de moyens financiers, de compétences techniques et à cause de politiques étatiques non adaptées. Le second opérateur national est autorisé par l'État à installer une large gamme de matériel de téléphonie et à utiliser un nombre de fréquences plus élevées que ses concurrents. En contrepartie il a une obligation de service public : installer un certain nombre de lignes de téléphone fixe, couvrir certaines zones non rentables du pays... GE multinationale 1 est fournisseur à plus de 80% du matériel installé pour GE nigériane 2, aux côtés d'une entreprise concurrente chinoise. Les activités à GE multinationale 1 sont donc très variées et gérées par une équipe d'environ 500 personnes.

Le tableau présenté en annexe donne par ailleurs des précisions sur les activités réalisées par d'autres entreprises et sur les professions associées.

♦ Les activités de hautes technologies et leurs enjeux politiques

Au niveau international, les TIC sont un enjeu de pouvoir et idéologique dans le cadre de la mondialisation économique et du développement des pays du « Sud ». au niveau national, ces activités ont des implications éthiques et sociales au Nigeria.

Les entreprises de hautes technologies, surtout celles opérant dans le secteur des TIC, font partie des acteurs d'un large débat mondial sur le rôle des TIC dans le développement des pays du Sud, particulièrement en Afrique. En effet, depuis les années 1990 la plupart des institutions internationales s'accordent pour assurer que les TIC ont un rôle de premier plan à jouer dans le développement des pays de la périphérie et font pression pour une introduction massive de ces technologies dans

ces pays au nom de l'accès à internet ou au téléphone pour tous<sup>1</sup>. Cependant cet « accès pour tous » se traduit essentiellement par une pression du FMI et de la Banque Mondiale pour la dérégulation du marché des télécommunications, la privatisation des opérateurs nationaux (plus ou moins réussi selon les pays) et l'entrée des multinationales étrangères beaucoup plus intéressées par la vente d'infrastructures de téléphonie mobile dans les zones rentables que par la reprise des anciens opérateurs nationaux inefficaces, obsolètes et souvent en déficit (Chéneau-Loquay, 1999).

En parallèle de nombreuses voix (société civile, chercheurs) s'élèvent pour dénoncer le mythe du développement par les TIC et pour montrer qu'il existe de nombreuses conditions à ce développement (entre autre l'existence d'infrastructures électriques fiables, d'un réseau d'entreprises capables d'assurer la maintenance des équipements une fois ceux-ci construits, d'utilisateurs lettrés en mesure de profiter des bienfaits de l'Internet...). Le développement est loin d'être une conséquence mécanique de l'introduction plus ou moins contrôlée des TIC dans un pays donné, ces dernières pouvant s'avérer inadaptées aux conditions matérielles existantes et donc inutiles, inefficaces (Dahmani, 2004), voire avoir des effets pervers sur le développement en mobilisant des fonds qui pourraient être utilisés pour développer des infrastructures davantage prioritaires dans certaines zones rurales par exemple l'accès à l'eau ou aux soins de santé (Gras, 1993). D'autre part il est montré que la gestion du développement par les TIC échappe en grande partie aux États sur les territoires desquels il prend place pour être supervisé par les institutions internationales et les entreprises privées chargées de mettre en place les projets de développement, deux acteurs guidés par de toutes autres préoccupations que le bien-être du plus grand nombre. Les États peuvent être inactifs parce qu'ils sont impuissants à contrôler des technologies imposées de l'extérieur mais dont ils souhaiteraient pourtant maîtriser l'implantation et en faveur desquels ils militent, comme dans le cas du Sénégal (Chéneau-Loquay, 2004). Cela peut aussi être parce qu'ils considèrent les TIC comme un produit économique, une marchandise comme les autres et ne souhaitent pas s'impliquer dans leur gestion en tant que bien qui serait « public » comme c'est le cas pour le Ghana (Toulabor, 2004) et, en grande partie, pour le Nigeria. Le gouvernement communique très peu sur la question des hautes technologies comme outil de développement et les rares programmes mis en

---

<sup>1</sup> Le premier Sommet mondial de la société de l'information qui s'est tenu à Genève du 10 au 12 décembre 2003 a été clôturé par une déclaration finale dont voici un extrait : « L'information et la communication sont à la base du progrès, de l'esprit d'entreprise et du bien-être de l'être humain. Par ailleurs, les TIC ont une incidence immense sur presque tous les aspects de notre vie. L'évolution rapide de ces technologies crée des occasions complètement nouvelles de parvenir à des niveaux de développement plus élevés. Leur capacité à réduire bon nombre d'obstacles classiques, notamment ceux que constituent le temps et la distance permet pour la première fois dans l'histoire de faire bénéficier de leur potentiel des millions d'êtres humains dans toutes les régions du monde. » D'autres conférences mondiales se sont par la suite réunies autour de ce thème.

place le sont sous la pression des institutions internationales ou sous celle de gouvernements étrangers imposant plus ou moins la manière dont doit être dépensée leur APD (la Chine notamment).

Or il semble difficile, tant que ces États n'auront pas une place de premier plan dans l'introduction des TIC pour le développement selon des modalités adaptées au contexte politique et social spécifique des pays concernés, voire à de plus petites échelles (communautés rurales), de voire éclore un développement efficace par les TIC dans la plupart des pays d'Afrique (Chéneau-Loquay, 1999).

Certains projets gouvernementaux utilisant les hautes technologies ont de plus des implications politiques, voire éthiques, fortes, par exemple le recueil de données personnelles très détaillées sur la population nigériane (entre autres la religion, l'ethnie d'appartenance, les langues parlées...) pour la fabrication de cartes d'identité sécurisées. Il est vraisemblable que la mise en place de tels projets dans un pays du « Nord » serait entourée de garanties pour les citoyens enregistrés et d'obligations liées à la confidentialité des informations recueillies pour l'entreprise chargée du projet. L'usage fait par le gouvernement lui-même des données personnelles de sa population, recueillies pour son compte par un acteur privé étranger, pourrait également être questionné. Ce gouvernement reste en effet *in fine* propriétaire des données.

Les acteurs économiques tiennent une position très en retrait sur l'ensemble de ces débats. Ils restent silencieux sur ceux-ci lorsque je ne les évoque pas moi-même ou laconiques et visiblement peu désireux de s'étendre lorsque la question leur est posée directement<sup>1</sup>. Le mythe du développement par les TIC dans sa version la plus basique (TIC impliquent développement) est largement utilisé dans la communication externe des entreprises mais jamais questionné en interne. Des constatations sont régulièrement émises sur les problèmes de développement que connaît le Nigeria, en particulier dans le domaine des infrastructures électriques, mais la question de savoir si l'activité-même de l'entreprise remplit concrètement ce rôle n'est pas creusée.

---

<sup>1</sup> Par opposition aux acteurs pétroliers en particulier dont les actions de développement parfois relativement anciennes (financement d'écoles et de dispensaires pour les communautés notamment) sont présentées comme formant pleinement partie de l'activité de ces entreprises, de leur « *corporate responsibility* » au Nigeria. Elles sont mises en valeur dans les discours. Cela est compréhensible dans la mesure où l'opinion publique internationale est beaucoup plus facilement critique vis-à-vis d'entreprises pétrolières que d'entreprises de télécommunications.

#### **Encadré 4 : L'intégration au Nigeria de deux acteurs économiques français du secteur des hautes technologies**

##### ***Alcatel-Lucent : un partenariat privé de plus en plus dynamique dans un secteur encore en croissance***

Alcatel-Lucent (ALU) est implanté au Nigeria depuis plus de 25 ans. L'entreprise travaille d'abord avec l'opérateur historique NITEL. En 1999, le passage à la démocratie et l'introduction par l'ancien Président Obasanjo de changements majeurs dans le marché des télécommunications est l'occasion d'une modification de la stratégie. La suppression des anciennes licences mobile et la mise en vente de nouvelles donne l'occasion à l'un des commerciaux d'ALU (à l'époque Alcatel) présent au Nigeria de se rapprocher d'un homme d'affaire nigérian ayant fait fortune dans le pétrole et la banque et souhaitant diversifier ses activités dans les télécommunications. Alcatel devient ainsi le partenaire de Globacom. Après maints rebondissements, la licence est finalement accordée en février 2002, ALU et Globacom commencent à monter un réseau téléphonique mobile et fixe suite à la signature d'un contrat cadre en 2002 puis d'une première commande de plusieurs millions de dollars en janvier 2003. Cette première commande est par la suite complétée par d'autres commandes à fréquence régulière notamment en février 2003 (extension du réseau), février 2004, janvier 2005, novembre 2005 (introduction d'un nouveau produit sur le marché Nigérian) et septembre 2007 (installation d'un câble sous-marin de Londres à Lagos) ce qui permet aujourd'hui à Globacom de compter parmi les trois plus importants opérateurs nationaux en matière de téléphonie mobile et fixe (avec près de 15 millions d'abonnés en 2008) et de proposer des services de pointe variés.

ALU mène également d'autres projets au Nigeria : avec NNPC (la compagnie pétrolière nationale), NITEL et Shell (réseau téléphonique interne) entre autres. L'entreprise est également depuis 2008 chargée de déployer le réseau de l'opérateur ayant obtenu la quatrième licence de téléphonie mobile, Étisalat en partenariat avec Mubadala Telecom (conglomérat des pays du Golfe).

La multinationale fait figure d'entreprise française pionnière en matière de hautes technologies au Nigeria.

##### **Sagem : un partenariat difficile et semé d'embûches avec le gouvernement nigérian**

La présence de l'entreprise Sagem au Nigeria est relativement récente puisqu'elle reprend en 1998 un projet de réalisation de cartes d'identités infalsifiables pour près de 130 millions de Nigériens, en gestation depuis 1989, remporté au départ par d'autres entreprises, interrompu faute de financements, repris, puis interrompu sous la dictature d'Abacha, puis redémarré par Obasanjo. Entre temps Sagem a racheté l'entreprise chargée du projet et passe donc avec le gouvernement un contrat de 214 millions de dollars (Servant, 2004). En revanche, les personnes responsables du projet, elles, n'ont pas changé dans la mesure où il s'agissait de consultants indépendants que Sagem garde. Ils sont restés présents au Nigeria depuis 1989. Il serait en effet plus coûteux de choisir et former de nouveaux sous-traitants que de garder ceux déjà en place qui connaissaient bien le pays et le projet et pour qui cela revient finalement au même de



réaliser ce projet pour Sagem ou pour l'entreprise précédente.

En 2003 éclate une retentissante affaire dans laquelle Sagem se retrouve poursuivi par la justice nigériane pour corruption. Un Nigérian arrêté à l'aéroport d'*Heathrow* avec des valises contenant 200 000 dollars en liquide affirme qu'il s'agit d'argent provenant de pots-de-vin qu'il est chargé de blanchir. En remontant à la source de cet argent sale, les autorités nigérianes aboutissent à la conclusion que Sagem ou l'un de ses partenaires techniques aurait versé près d'un million de dollars de pots-de-vin à sept membres ou anciens membres du gouvernement afin d'obtenir le contrat des cartes sécurisées. Parmi ces officiels, trois anciens Ministres dont l'un ayant été limogé suite à des accusations de corruption (pour un résumé plus détaillé de l'affaire, voir Servant, 2004). S'ensuit une interruption du projet dont une large partie est néanmoins réalisée.

« Paradoxalement, l'attaque sur la corruption venait directement du gouvernement et du président qui en parallèle avait proposé de donner une carte d'identité, enfin, de donner une civilité à chaque Nigérian. C'est un projet qu'il portait depuis une vingtaine d'année et qui lui tenait à cœur. Mais bon il y a un partenaire nigérian qui semblerait-il a partagé une partie des com'[issions] avec des fonctionnaires alors... [...] Y a un ancien fonctionnaire nigérian a été pris à Londres avec une valise de 200 millions de dollars. [...] Ils l'ont accusé de transporter pour Al Quaïda et là il s'est défendu en disant 'non, non, non, je crois que c'est de l'argent qui vient de Sagem. [...] Le gouvernement s'y est mis et tous les affairistes qui tournent autour en se disant 'y a 200 millions de dollars à récupérer, si on pouvait les prendre à la place de Sagem... Donc on va taper sur Sagem au maximum !'...[...]. C'était en 2003, tout le technique qu'il y avait là-bas donc il y avait 800 employés plus 38... Européens, Européens ou Sud-Africains blancs. Donc ils ont continué à fonctionner jusqu'à Noël, tout le monde est parti à Noël et puis bon on a décidé que Sagem ne retournerait pas là-bas<sup>1</sup>. »

Une grande partie du contrat reste alors impayée à Sagem par le gouvernement et une personne est embauchée spécialement pour se charger des relations avec les Ministères et négocier le paiement des sommes dues, sur fonds de démêlés avec l'EFCC.

« Il y avait un contrat qui était en cours, qui était en début de réalisation et les impayés étaient très gros. Il y avait des impayés de plusieurs millions de dollars. Ils avaient besoin de quelqu'un connaissant bien l'Afrique pour négocier avec le gouvernement. [...] On a envoyé une délégation, le gouvernement s'est engagé à payer pour juillet. On a renvoyé tout le monde au Nigeria, on a tout remis en place. On n'a pas été payés. Fin août je suis allé voir différents Ministres. D'un côté on m'a promis que je serai payé, de l'autre on m'a dit que non. Au mois de novembre j'ai revu le Ministre de l'intérieur, je l'ai menacé de s'en aller si il ne payait pas. Deux jours après on a à nouveau licencié tout le monde. Puis l'*accountant* général a promis qu'on serait payé la semaine suivante, on a été payés un mois après. Ça nous posait des problèmes ces retards dans les paiements, on arrivait en fin de garantie pour le matériel<sup>2</sup>. »

Depuis, deux représentants de Sagem sont toujours sur place dans l'attente des derniers impayés et d'un éventuel nouveau contrat pour la poursuite ou l'extension du projet. Ils gèrent une activité qui tourne au ralenti.

<sup>1</sup> Entretien avec un consultant chargé de gérer les négociations entre Sagem et le gouvernement suite aux accusations de corruption.

<sup>2</sup> Idem

### 3.2.2.4. Le dynamisme des industriels nigériens

L'économie nigérienne est extravertie et dans une certaine mesure dépendante des partenaires extérieures et de firmes multinationales non nigériennes, mais le tissu des entreprises nationales est néanmoins plus développé que celui d'autres pays du continent africain. Jean Philippe et Johnny Egg observent au milieu des années 1980 qu'il n'existe pas au Nigeria de tissu industriel de sous-traitance suffisant et que les grands groupes étrangers présents doivent continuer à importer la majorité de leurs consommations intermédiaires (Egg et Philippe, 1986).

Ce constat n'est plus valable vingt ans plus tard, des évolutions importantes ont eu lieu à ce niveau : non seulement la sous-traitance à des PME nigériennes est devenue monnaie courante car il existe de nombreuses entreprises possédant une expertise et des compétences industrielles suffisantes pour remplir de nombreuses tâches de sous-traitance, mais de grands groupes nigériens ont également vu le jour<sup>1</sup>. Certains ont des ambitions internationales à l'échelle du continent, par exemple l'opérateur téléphonique Globacom qui s'est implanté en 2007 au Bénin, en 2008 au Ghana et est de plus en train d'installer un câble sous-marin visant à relier les pays de la côte occidentale de l'Afrique à l'Angleterre et, ultérieurement, aux États-Unis. Tom Forrest (1994), à partir d'une étude monographique basée sur 200 entretiens, met à jour deux phénomènes qui ont tendance à être évacués dans les discours journalistiques ou scientifiques sur le capitalisme ou les entreprises nigériens. Tout d'abord, le Nigeria dispose d'un tissu industriel local plus dynamique que la majeure partie des autres pays d'Afrique :

« In terms of the scale of individual enterprises, the degree of corporate organization and the size and diversity of investment, Nigerian private capital has advanced well beyond African enterprise in Kenya, the Ivory-Coast, Zimbabwe and other sub-Saharan African countries. [...] The assumption that Nigerian entrepreneurs are not extensively engaged in production and long-term accumulation must now be revised<sup>2</sup>. » (Forrest, 1994 : 1)

Cette constatation est partagée en 1991 par Pascal Labazée :

« Quelques États [africains] seulement sont dotés d'un tissu manufacturier et commercial relativement dense et cohérent : Kenya, Cameroun, Côte-d'Ivoire ou Nigeria disposent d'établissements de tailles et de productions diversifiés, installés au cœur des centres urbains et semi-urbains. » (Labazée, 1991 : 533).

<sup>1</sup> Divers annuaires recensent les entreprises nationales, la référence dans ce domaine étant le *Nigeria's top 500 companies* (Goldstar, 2004). L'une des seules bourses d'Afrique est située à Lagos.

<sup>2</sup> « Pour ce qui est de la taille des entreprises individuelles, le degré d'organisation des entreprises et la taille et la variété des investissements, le capital privé Nigérien est allé bien plus loin que les entreprises africaines au Kenya, en Côte-d'Ivoire, au Zimbabwe et dans d'autres pays d'Afrique subsaharienne. L'hypothèse que les entrepreneurs nigériens ne sont pas largement engagés dans des logiques de production et d'accumulation à long terme doit désormais être revue. » (Trad. Lib.).

Par ailleurs, et c'est la deuxième constatation de Tom Forrest, ces industriels Nigériens à la tête d'affaires de toutes tailles, gèrent parfois de très gros groupes. Leurs partenaires commerciaux sont internationaux. Il peut s'agir d'entreprises étrangères établies au Nigeria mais plusieurs ont également une activité d'export et d'investissement à l'étranger souvent peu évoquée par les commentateurs :

« A further dimension to indigenous business enterprise that cannot be ignored is overseas investment. The extent of this investment is generally unrecorded and unknown. Yet it is generally accepted that the majority of larger businessmen have made investments overseas<sup>1</sup>. » (Forrest, 1994 : 55)

Le système éducatif nigérien offre des opportunités d'études supérieures avec des universités (dont certaines de qualité, renommées et attirant des étudiants à l'échelle du continent à l'exemple de l'*Amahdu Bello University* à Zaria) réparties sur tout le territoire proposant de plus en plus de formations dans le domaine commercial ainsi qu'une *business school* à Lagos. Qui plus est les couches aisées de la population, très tournées vers l'international, ont pour certaines fait leurs études dans le domaine commercial ou en sciences de l'ingénieur ou plus rarement en tant que chercheurs à l'étranger dans des universités d'envergure internationale, généralement en Angleterre ou aux États-Unis.

Il existe donc une élite éduquée, formée aux pratiques commerciales internationales et entreprenante, c'est-à-dire un important vivier de créateurs d'entreprises compétents et aptes à commercer à l'échelle tant nationale qu'internationale. Certains de ces entrepreneurs disposent de fortunes de plusieurs millions, voire plusieurs milliards de dollars. Ils sont des personnages extrêmement importants du Nigeria contemporain, pris en exemple et admirés par une grande partie de la population, notamment de la jeunesse<sup>2</sup>. Fait symbolique d'importance mentionné en introduction, les premiers africains noirs à entrer au classement Forbes des plus importantes fortunes mondiales, en 2008, sont un entrepreneur Nigérien, Aliko Dangote, au 334<sup>ème</sup> rang, et un Sud-africain, Patrice Motsepe, au 503<sup>ème</sup> rang<sup>3</sup> (Forbes, 2008). Aliko Dangote passe en 2009 à la 261<sup>ème</sup> position mais sa fortune diminue comme celle de nombre de milliardaires dans le monde, sous les effets de la crise économique internationale ayant secoué la planète. Il est rejoint au classement par un autre Nigérien, Femi Otedola, homme d'affaire spécialisé dans les activités pétrolières qui entre en 601<sup>ème</sup> position (Forbes, 2009). Ils sont toujours, avec Patrice Motsepe, les seuls africains subsahariens noirs au classement.

---

<sup>1</sup> Une autre dimension des affaires des entreprises locales ne pouvant être ignorée est l'investissement à l'étranger. La taille de ces investissements n'est généralement pas enregistrée ni connue. Malgré tout il est généralement admis que la majorité des plus importants hommes d'affaires ont fait des investissements à l'étranger. » (Trad. Lib.).

<sup>2</sup> En témoignent notamment la lecture de la presse et mes conversations à ce sujet avec des personnes aux profils très variés, travaillant ou non dans le secteur privé.

<sup>3</sup> Des Sud-Africains blancs font également partie du classement, ainsi que des noirs de nationalité « non africaine », par exemple l'Américaine Oprah Winfrey, au 234<sup>ème</sup> rang en 2009.

Les petites ou très petites entreprises industrielles ou agricoles entretiennent parfois des relations étroites avec des ONG nigériennes ou étrangères ou avec des institutions internationales telles que l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel qui met en place des programmes pour les aider à lancer ou développer leurs activités. Les chefs d'entreprises, petites ou grandes, ont parfois eux-mêmes des fonctions parallèles de directeur d'ONG ou encore d'hommes politiques de stature locale ou nationale comme dans le cas de deux des Nigériens interviewés et de plusieurs autres avec qui j'ai interagi de manière moins formelle. Le chapitre 5 s'intéresse plus en détail aux solidarités et divisions existant au sein de ce groupe d'entrepreneurs nigériens, aux identités professionnelles et politiques variables de ses membres.

Le dynamisme économique du pays pose la question des mesures de développement qu'il permet de mettre en place et de la manière dont ces mesures sont encadrées par l'État.

### *3.2.3. La question du développement*

Le traitement politique du développement du Nigeria à l'échelle nationale et internationale est d'abord abordé (1.2.3.1) suite à quoi la question des liens entre l'activité des acteurs privés et le développement fait l'objet d'un second point (1.2.3.2).

#### **3.2.3.1. Le constat des organisations internationales et les politiques nationales de développement**

La question du développement<sup>1</sup> est depuis l'indépendance au cœur des politiques et en particulier des politiques économiques. Le Nigeria fait aujourd'hui partie des pays les moins développés de la planète malgré sa richesse relativement importante.

Les indicateurs de développement ne sont pas particulièrement élevés au Nigeria. Pour ne citer que les plus usités d'entre eux, l'Indice de Développement Humain (IDH) y est en 2008 de 0,470/1 ce qui le classe au 158<sup>ème</sup> rang des 177 pays notés et dans la catégorie de pays pour lesquels le développement humain est

---

<sup>1</sup> Le développement est le « processus permettant l'amélioration du bien-être général des populations d'un pays » (Définition TLF, voir site internet en bibliographie). Une telle définition pose deux questions principales, celle de la mesure du « bien-être général » et par là de la prise en compte de la notion d'inégalités (un pays inégalitaire mais riche comme le Nigeria peut-il être considéré comme développé ?) et celle des mesures à prendre pour développer, qui relèvent de choix politiques nationaux et internationaux.

considéré comme « faible » (Programme des Nations Unies pour le Développement – PNUD-, 2008 : 131). Le taux de pauvreté est extrêmement élevé : selon les chiffres de l'OCDE (Ruffing, 2007), 54% de Nigériens vivent avec moins d'un dollar par jour et par personne. Les systèmes éducatif et de santé ont également des difficultés à prendre en charge la très nombreuse population du pays : malgré un enseignement supérieur de relativement bonne qualité, l'enseignement primaire et secondaire pourrait être renforcé. Les taux de scolarisation et d'alphabétisation restent moyens comparés au reste de l'Afrique subsaharienne. Quant aux infrastructures routières, ferroviaires et électriques elles sont en très mauvais état, voire inexistantes<sup>1</sup> ce qui ne facilite ni les communications, ni le transport de marchandises. Le réseau d'eau est également déficient. Les réseaux de télécommunications sont en amélioration depuis peu comme le montre l'encadré à ce sujet. La déliquescence d'une agriculture qui a été florissante reste également un problème majeur. Autant de points adressés avec plus ou moins de succès par les différents gouvernements.

Le texte le plus récent donnant des orientations politiques et budgétaires visant à développer le pays est le *Seven-points agenda* présenté le 1er août 2007 par Musa Yar'Adua, qui fixe les principales lignes budgétaires pour l'année 2008 (Oota, 2008). Les priorités définies par ce texte sont : 1) Énergie et électricité : 139,78 millions de nairas pour l'amélioration des infrastructures électriques. 2) Autosuffisance alimentaire et agriculture : 89,95 millions de nairas pour de grands projets liés à cette thématique. 3) Création de richesse grâce à la diversification de l'économie en particulier. 4) Réforme agraire : Réallocation de certaines terres sous-exploitées pour améliorer les rendements agricoles 5) Transports publics : 94,36 millions de nairas, investis en particulier dans l'amélioration de l'infrastructure routière. 6) Éducation : 210,45 millions de nairas pour former des enseignants, réformer les institutions scolaires, améliorer la qualité de et l'accès à l'éducation 7) Sécurité : 444,6 millions de nairas alloués à l'armée et à la police, en particulier pour résoudre la guerre civile larvée dans le Delta du Niger.

### **3.2.3.2. Entreprises et développement**

Le secteur privé, notamment étranger, joue un rôle ambigu dans le développement du pays (et de l'ensemble des pays du « Sud » où ces entreprises sont implantées).

Dans la plupart des pays d'Afrique de l'Ouest des systèmes d'appui aux « petits

---

<sup>1</sup> D'importants vides routiers existent entre les grandes régions : pas de chemin de fer entre Lagos et Abuja par exemple ; où une route très tortueuse entre Maiduguri et Lokoja ; vu la superficie du pays, la taille des grandes villes et le dynamisme de l'activité économique nationale et régionale, le réseau routier pourrait être amplement plus développé.

patrons » (Fauré et Labazée, 2000) sont mis en place, caractérisés depuis les années 1990 par un « désengagement des États » (Fauré et Labazée, 2000 : 21). Il n'a pas été possible de récolter de données sur ce type de dispositif au Nigeria, dans la mesure où l'enquête s'est plutôt intéressé à des patrons placés à la tête d'affaires relativement importantes et ne recevant, semble-t-il du moins, pas d'aide financière de l'État ou d'institutions internationales. L'État nigérian se place plutôt comme une instance produisant des règles susceptibles de permettre que l'activité des entreprises serve au développement du pays que comme un appui aux entrepreneurs eux-mêmes.

Les décrets sur la nigérianisation (voir section 3.2.4.2) portent leurs fruits au niveau de la formation des cadres et des techniciens (Egg et Philippe, 1986 ; Bonin, 2001 concernant le cas particulier de la CFAO et de la SCOA) : les entreprises étrangères « jouent le jeu » car cette loi va dans un sens qui était également le leur puisqu'elles ont besoin de cette main-d'œuvre locale qualifiée. Il est probable qu'elles l'auraient formée indépendamment de l'existence d'une loi les y obligeant.

Le Nigeria a connu donc une hausse du niveau de qualification et d'éducation d'une partie de sa population ce qui représente un domaine de développement non négligeable. Concernant d'autres domaines, l'implication des entreprises étrangères et notamment françaises est en revanche plus faible dans la mesure où elles considèrent la plupart du temps qu'elles n'ont pas à être des acteurs du développement en tant que tel, n'ont pas à se substituer sur ce point au gouvernement ou aux ONG. Le développement peut être induit par leurs activités, il en est une externalité (la formation de cadres, la participation à la dynamisation économique d'une région ou du pays, etc.) mais n'est pas recherché en tant que tel. Dans certains cas les externalités de ces activités sont même négatives sur le développement comme dans le cas des entreprises pétrolières et des ravages causés sur l'environnement qui ne sont pas, ou très peu, compensés<sup>1</sup>.

Dans les années 1980 commencent à émerger de nouvelles manières de penser la question cependant. La notion de « responsabilité sociale » des entreprises est progressivement définie. Ce concept implique que les entreprises, acteurs sociaux d'un monde globalisé, ont une responsabilité dans le cadre du « bon fonctionnement » de ce monde et doivent être des acteurs de la limitation des risques sociaux, politiques et environnementaux dont elles sont au principe, ainsi que

---

<sup>1</sup> Certaines pratiques, bien qu'illégales (torchage du gaz dans une trop grande quantité, utilisation d'installations vétustes provoquant des fuites et autres accidents...), entraînent des sanctions tellement faibles qu'il coûterait plus cher aux entreprises de renoncer à ces pratiques que de payer les amendes infligées par le gouvernement de temps à autre. L'une des dernières mesures en la matière a été une amende d'un million de nairas (6 800 dollars ou 5 100 euros) infligée à Shell le 15 avril 2009 par le gouvernement nigérian pour avoir omis de nettoyer à temps les traces d'une fuite de pétrole ayant provoqué un incendie dans une ferme de l'État du Bayelsa en septembre 2008. Cette somme apparaît à première vue relativement dérisoire.

du développement des sociétés au sein desquelles se déroulent leurs activités.

Une version moins moraliste de ce point de vue est proposée par les ONG travaillant en partenariat avec les entreprises sur des projets qui contribuent au développement et par les entreprises elles-mêmes : la « responsabilité sociale et environnementale » (RSE) découle non seulement d'un devoir éthique mais également de la viabilité économique d'une telle attitude, susceptible de générer des économies liées à la prévention des risques. En effet participer au développement des communautés au sein desquelles opèrent les entreprises par la mise en place de projets axés par exemple sur la santé, l'éducation, l'accès à l'eau ou autres peut leur assurer une certaine coopération de la part des acteurs locaux, une main-d'œuvre en bonne santé, qualifiée, un environnement moins conflictuel, une meilleure « image de marque », etc.

Cette conception<sup>1</sup>, née sous la pression des acteurs de la société civile occidentale et en particulier des grosses ONG, est aujourd'hui adoptée en ces termes par une grande majorité des entreprises occidentales. Les formes de sa mise en œuvre varient selon les entreprises, la spécificité des contextes locaux de leur action, la nature de leurs partenaires (ONG, gouvernements...) mais se traduisent la plupart du temps par la mise en place ou la participation financière à des projets de développement dans les régions où elles opèrent. Il existe de rares cas de projets plus sophistiqués visant à travailler directement sur l'optimisation des externalités de l'entreprise (travaille en amont pour limiter les externalités négatives). Aujourd'hui la RSE est un comportement à la discrétion des entreprises. Les entreprises françaises du CAC 40 sont tenues, en vertu de la loi sur les Nouvelles Régulations Économiques de 2001, de publier chaque année un rapport sur leur stratégie RSE également appelé *Rapport développement durable*. Elles ont donc une obligation de communication dans ce domaine mais pas vraiment d'obligation d'action (aucun dispositif ne prévoit de vérifier la véracité des faits décrits dans le rapport et encore moins de sanctionner une insuffisance ou une absence d'actions liées à la RSE).

Le dispositif légal d'encadrement des activités économiques des entreprises nationales et étrangères peut maintenant être abordé.

### 3.2.4. Textes et politiques économiques

Un historique des politiques économiques (3.2.4.1) précède une présentation des lois en vigueur pour encadrer l'activité économique (3.2.4.2) et des institutions

---

<sup>1</sup> Très inspirée par la théorie des *stakeholders* (parties prenantes) qui préconise que, pour optimiser leurs bénéfices et mettre en place des stratégies appropriées à leur environnement, les entreprises doivent prendre en compte dans leurs activités toutes les parties prenantes de la société au sein de laquelle elles agissent et non uniquement les actionnaires auxquels elles sont directement liées (Sturdivant, 1979, Freeman, 1984).

chargées du respect de ces lois (3.2.4.3).

### **3.2.4.1. Historique des politiques économiques**

(source principale : Egg et Philippe, 1986)

Le libéralisme (véhiculé par les Britanniques à travers la valorisation de l'action individuelle, de la propriété privée des moyens de production, du profit et de la libre-entreprise) et l'interventionnisme étatique constituent dès 1960 les deux piliers de la politique économique du pays et restent une constante jusqu'à aujourd'hui, même s'ils peuvent recouvrir des formes et des degrés différents durant les différentes étapes de l'histoire. La politique économique et industrielle de l'administration coloniale est, pour schématiser, d'un laisser-faire à peu près total. Les débats sur la possibilité d'un socialisme africain qui agitent la plupart des états anglophones ou francophones à l'époque des indépendances sont beaucoup moins aigus au Nigeria.

Deux objectifs parfois contradictoires ont toujours été poursuivis par l'État nigérian : l'indépendance économique et la croissance industrielle, censés assurer le développement du pays qui est depuis toujours au cœur du discours des décideurs (plans de développement à partir de 1975).

#### ♦ De la stratégie d'import-substitution...

L'administration de l'économie a lieu à travers quatre « plans nationaux de développement » qui se succèdent de l'indépendance à 1985 et ont tous une orientation industrielle / urbaine au détriment de l'agriculture. Les mesures conjoncturelles adoptées jusqu'en 1983, année à partir de laquelle commence une politique de rigueur avec le retour des militaires (et l'intervention du FMI qui conditionne ses aides à la mise en place de PAS marqués par l'austérité des mesures préconisées), ont également essentiellement bénéficié aux industries et aux habitants des villes.

La stratégie d'industrialisation vise au départ à répondre à la demande intérieure par import-substitution, le gouvernement souhaitant que soient produits en interne un maximum de biens auparavant importés. Le développement escompté ne se produit pas cependant. Les théoriciens attribuent cet échec à divers facteurs : une protection tarifaire nécessaire à la survie d'un tel système, mais source d'inefficacité économique (auteurs d'inspiration néo-classique). Un rôle trop fort du capital étranger dans la mise en œuvre de cette stratégie, qui a permis de consolider le pouvoir d'une bourgeoisie montante (école dépendentiste) : les firmes multinationales auxquelles l'import-substitution ouvrirait la voie constitueraient des oligopoles et figeraient le pays dans un état semi-développé.

De nombreuses études d'économistes visant à dresser un bilan de cette



stratégie montrent qu'elle n'a pas été l'échec total que certains prédisaient (Kilby, 1969 ; Kayode, 1977 ; Philippe, 1978 ; Soyode, 1978), elles peuvent cependant mettre en question l'efficacité politique de l'État (Oyejide, 1979 ; Sonaike, 1979 ; Philippe, 1985) ou les modalités de la stratégie suivie (Schätzl, 1973 ; Nafziger, 1977 ; Biersteker, 1978 ; Schatz, 1978 ; Usoro, 1980 ; Adeboye, 1981).

♦ ...Au programme NEEDS

Le programme NEEDS (National Economic Empowerment and Development Strategy), en place depuis 1999 est actuellement le principal cadre de politique économique et s'inscrit dans une veine libérale. Il s'agit d'un programme extrêmement volontariste d'assainissement de l'environnement des affaires et du contexte macro-économique mis en place par le gouvernement Obasanjo avec la bénédiction du FMI et de la Banque Mondiale. Le programme NEEDS a pour objectif de faire reculer la pauvreté, de dynamiser la croissance et d'atteindre les Objectifs de Développement pour le Millénaire. Un effet majeur attendu est l'attraction d'investisseurs étrangers.

Les mesures principales en sont une loi anti-corruption votée en 2000 comprenant la création d'un organe administratif qui en ait la charge, l'*Independent Corrupt Practices and Other Related Offences Commission* (ICPC) complétée en 2003 par l'EFCC<sup>1</sup>, la réorganisation du secteur bancaire autour de quelques grandes banques possédant un capital suffisamment important pour être solvables, des programmes de développement (infrastructures routières et électriques et éducation principalement) et la négociation de la dette menée en 2006 auprès du Club de Paris grâce à l'argent du pétrole.

En conséquence la dette extérieure du Nigeria est aujourd'hui extrêmement réduite (3,63 milliards de dollars, soit 3% du PIB en décembre 2007<sup>2</sup>, contre 4,4 milliards de dollars pour la France à la même époque, par exemple<sup>3</sup>) et les réserves de change dont dispose le pays, conséquentes (57,4 milliards de dollars en novembre 2008, 52,4 milliards en décembre 2008<sup>4</sup>).

Les instances internationales suivent de près et avec intérêt la mise en place de ce programme. Le Groupe d'Action Financière a inscrit depuis 2000 le Nigeria dans la liste des « Pays et Territoires non Coopératifs » concernés par la recommandation 21 préconisant une attention particulière de la part des institutions internationales vis-à-

---

<sup>1</sup> L'*Economic and Financial Crimes Act*, qui instaure l'EFCC, est voté en décembre 2002 et amendé en 2004. L'EFCC entre en fonctions le 11 avril 2003.

<sup>2</sup> Ruffing, 2007 : 546.

<sup>3</sup> IndexMundi, 2008.

<sup>4</sup> Les Afriques, 2008.

vis de personnes physiques et morales résidant dans ces pays. Les mesures prises pour libéraliser l'économie, lutter contre le blanchiment et liquider la dette ont finalement débouché sur le retrait du Nigeria de cette liste. Cette instance avait également menacé de sanctions internationales, y compris commerciales en cas d'absence de mesures contre la grande corruption, ce qui a poussé le gouvernement à créer l'EFCC et à lui conférer de très larges pouvoirs<sup>1</sup>.

#### ♦ Les privatisations

Le programme NEEDS est complété par un ambitieux programme de privatisation des entreprises nationales ou semi-nationales dans l'optique de leur modernisation par des investisseurs privés nationaux ou étrangers. Le plus récent, le deuxième programme de privatisations, est régi par le *Public Enterprises (Privatisation and Commercialisation) Decree* de 1999, mis en place à partir de l'ordonnance présidentielle du 6 juillet 1999 et supervisé par le Conseil National de la Privatisation inauguré par Olusegun Obasanjo le 20 juillet 1999<sup>2</sup>. Il prévoit trois phases de cession par l'État de ses parts dans les sociétés qu'il détient totalement ou en partie, qui sont présentées dans un manuel consacré au sujet (ambassade du Nigeria à Paris, 2005).

La première concerne la commercialisation de produits pétroliers, les banques et les cimenteries. Viennent ensuite les hôtels, les usines d'assemblage de véhicules automobiles et autres entreprises industrielles opérant sur des marchés concurrentiels, puis les entreprises des secteurs non concurrentiels (pour lesquelles l'État ne cède qu'une partie de ses parts) tels que l'énergie électrique, les télécommunications, le pétrole et le gaz.

L'opérateur historique en matière de télécommunications, NITEL et sa filiale mobile M-TEL ont connu une privatisation difficile puisque l'entreprise est aujourd'hui en grande difficulté technique et financière (ME, 2008, site internet) : le gouvernement fédéral détient 49% des parts du groupe et la *holding* nigériane Transcorp, 51%. British Telecom, partenaire en charge d'apporter son expertise technique et managériale, s'est retiré. Le gouvernement cherche donc à introduire à la fois un nouvel investisseur qui rachète une partie de ses parts et un nouveau partenaire technique (qui peuvent être la même entreprise), mais les candidats sont peu nombreux. La plupart des représentants d'entreprises susceptibles de pouvoir tenir ce rôle que j'ai rencontrés se sont montrés très réticents à cette idée, jugeant

<sup>1</sup> L'ICPC, la première instance de lutte anti-corruption créée par Obasanjo, n'est pas habilitée à engager des poursuites, ne peut enquêter sans qu'il y ait eu dépôt d'une plainte devant les tribunaux, ni sur des délits commis avant le 13 juin 2000, date d'adoption de la loi. L'EFCC en revanche y est autorisée. Ses pouvoirs lui confèrent une efficacité indéniable mais ont souvent été critiqués du fait qu'ils ont été un certain nombre de fois instrumentalisés contre des ennemis de la présidence.

<sup>2</sup> Ce discours au complet figure dans les annexes.

« désastreuse », voire pire, la situation de NITEL à l'heure actuelle et n'ayant aucune envie de se risquer à investir dans le capital ou de se proposer comme partenaire technique.

♦ Diversifier l'économie : un objectif prioritaire

Le gouvernement s'efforce du reste d'impulser des politiques économiques visant à limiter la dépendance au pétrole. Des mesures sont prises pour essayer d'attirer les investisseurs étrangers dans d'autres secteurs, en particulier l'agriculture, qui a été laissée à l'abandon avec l'avènement du pétrole et fonctionne bien en-deçà des capacités du pays dans ce domaine<sup>1</sup>. Le pétrole reste un secteur fondamental de l'économie nigériane ; les hydrocarbures et industries liées participent en 2006 à la réalisation de 40 % du PIB. Les exportations de pétrole représentent à la même époque 80% des exportations du pays. Le Nigeria reste de ce fait très dépendant des nombreux opérateurs étrangers qui officient dans le Delta du Niger<sup>2</sup>. L'ensemble des activités liées au pétrole est particulièrement dynamique : équipements de sécurité spécialisés pour cette l'industrie, équipements de transport, etc.

♦ Une attitude protectionniste vis-à-vis des investissements étrangers

Concernant le traitement des investissements étrangers, les années coloniales sont marquées par la prédominance des grandes maisons de commerce occidentales. Des voix d'hommes politiques nationalistes s'élèvent dans les années 50 pour réclamer la nationalisation des entreprises étrangères, revendication que la pénurie de capitaux et le besoin de main d'œuvre qualifiée empêchent d'appliquer. Globalement ce sont plutôt des mesures favorables aux investissements étrangers qui sont prises par le gouvernement colonial, entre autres de nombreux décrets et des accords bilatéraux avec certains pays étrangers pour éviter les doubles impositions sur les revenus et faciliter le rapatriement des dividendes<sup>3</sup>. Un secteur public, semi-public et privé cohabitent dès 1960. Les entreprises étrangères sont sollicitées dès ce moment pour stimuler la croissance économique et les transferts de technologie. Elles deviennent strictement contrôlées dès 1972 comme le montre l'étude des textes législatifs sur cette question.

---

<sup>1</sup> Un entrepreneur étranger souhaitant s'établir dans le domaine agricole n'est pas soumis aux réglementations et aux obligations concernant les investisseurs dans d'autres secteurs. Récemment, le gouvernement a proposé aux fermiers blancs expulsés du Zimbabwe par Robert Mugabe des baux de 25 ans sur des terrains très étendus et s'est engagé à les soutenir pour les attirer dans le pays. Les Gouverneurs des États concernés font également une cour assidue à ces fermiers dont l'installation a relancé avec efficacité l'activité agricole en berne et le développement de ces régions (Simpson, 2008).

<sup>2</sup> La dérégulation du marché pétrolier est entamée par le gouvernement Obasanjo, le secteur devient à partir de ce moment encore plus intéressant pour les compagnies privées. Tous les grands pétroliers américains et européens, ainsi que plusieurs entreprises nigérianes, chinoises et indiennes opèrent dans le pays (Shell, Chevron, Texaco, Exxon Mobil, Total, Agip, Conoil, NNPC, China National Offshore Oil Corporation...).

<sup>3</sup> Un tel accord n'a été signé avec la France qu'en 1990 (voir tableau récapitulatif du chapitre 2).

### 3.2.4.2. Les textes encadrant l'activité économique

N'importe qui ne vend pas n'importe quel bien de n'importe quelle manière sur le territoire nigérian. L'État, que ce soit sous des régimes militaires ou civils, a toujours fixé des règles pour l'échange des différents produits et services au Nigeria. Comme dans la plupart des pays, le « commerce de marché » est encadré par « des voies contrôlées par le gouvernement » (Polanyi, 1975 : 172-173). Les informations qui suivent sont basées sur la lecture et le commentaire des différents textes de loi encadrant le commerce, dont certains sont résumés dans un ouvrage sur le secteur pétrolier diffusé par la *Nigeria High Commission* à Londres (2001).

L'investissement étranger et la pratique des affaires par des entreprises nigérianes ou étrangères sont régis à partir des années 1970 par les *Indigenization Decrees*, adoptés l'un en 1972, l'autre en 1977, complétés par le *Nigerian Enterprises Promotion Decree* de 1974. Ils ont leur équivalent dans divers autres pays d'Afrique, par exemple en Côte-d'Ivoire (Bazin, 1998). Ils ont pour objectif de placer à long terme les secteurs clés de l'économie entre les mains d'entreprises exclusivement nigérianes en limitant la marge de manœuvre des investisseurs étrangers dans ces secteurs, en agissant sur trois leviers principaux : création d'opportunités pour les hommes d'affaires nigériens, rétention maximale des profits générés dans le pays et augmentation de la production des biens de consommation intermédiaires (Soyode, 1978).

Cette politique restrictive vis-à-vis des investissements étrangers connaît un tournant à partir de 1986 avec l'adoption du premier PAS. En 1988, l'*Industrial Development Coordinating Committee* est mis sur pied, avec pour mission l'attraction des investissements étrangers. En 1995, le *Nigerian Enterprises Promotion Decree* est abrogé et remplacé par le *Nigerian Investment Promotion Commission Decree* n°16 et le *Foreign Exchange (Monitoring and Miscellaneous Provisions) Decree* n° 17, plus libéraux : la participation étrangère (entreprises ou particuliers) au capital d'entreprises enregistrées au Nigeria n'est plus limitée excepté dans le secteur des armes et des médicaments, interdiction est faite à quelque gouvernement que ce soit d'exproprier ou d'acquérir des entreprises étrangères. Les profits et autres revenus deviennent plus faciles à rapatrier même s'ils sont toujours soumis à d'importants impôts.

Un certain nombre de mesures régulant l'investissement demeurent. Les entreprises étrangères souhaitant s'implanter au Nigeria ont l'obligation que la filiale ou la branche nigériane de l'entreprise soit une entité séparée du reste du groupe et

enregistrée dans le pays, puis demander auprès de la *Nigerian Investment Promotion Commission* (NIPC) un *Business Permit* et éventuellement les autres permis et licences nécessaires aux activités développées. Les entreprises étrangères dans la plupart des secteurs économiques (avec une exception notable qu'est l'agriculture) doivent être montées en partenariat avec une structure ou une personne nigériane (juridiquement, ces entreprises sont donc des *joint ventures*). Toute entreprise étrangère se voit également attribuer un *Expatriates Quota*, c'est à dire un permis l'autorisant à embaucher un nombre donné d'expatriés, à renouveler et mettre à jour tous les 2 ou 3 ans. L'entreprise doit justifier du nombre d'expatriés dont elle a besoin en précisant les postes et les qualifications voulues, l'État approuve ensuite ou non sa demande. Ce quota d'expatriés sert de base au Ministère de l'immigration pour délivrer (ou non) les permis de travail individuels des travailleurs expatriés de l'entreprise concernée. Le décret autorise à ce que les directeurs de filiales ou de structures soient au choix Nigérians ou étrangers, résidents ou non résidents ; une demande de nomination doit néanmoins être adressée auprès de la NIPC qui peut ou non accepter.

Concernant le cadre dans lequel doivent s'effectuer les activités commerciales des entreprises présentes sur place, il est régi principalement par le *Companies and Allied Matters Act* de 1990, plus communément dénommé « *The Companies Act* ». Sa mise en œuvre est supervisée par la *Corporate Affairs Commission* (CAC), organe indépendant dont les membres sont nommés par le gouvernement, qui remplace le *Company Registry*, organe chargé de l'enregistrement des entreprises qui dépendait du Ministère du commerce et du tourisme. Cet acte prévoit des cas où les entreprises étrangères peuvent échapper aux règles générales régissant l'investissement, notamment les entreprises invitées par le gouvernement fédéral à réaliser certains projets, celles en charge de réaliser des projets liées à l'aide internationale versée par des pays partenaires, celles étant propriété d'États étrangers et impliquées uniquement dans des activités d'export et les consultants, techniciens et ingénieurs sous contrat avec les États de la fédération.

Enfin, l'article 179 de l'*Industrial Development (Income Tax Relief) Act* de 1990 dresse une liste de secteurs ou de produits dits pionniers, et permet aux entreprises opérant dans ces secteurs et / ou produisant ces marchandises de demander le statut de « *Pioneer Company* » qui les exempte d'impôts sur le revenu pendant cinq ans s'il est accordé<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Le fait d'opérer dans un secteur pionnier ne donne pas automatiquement droit au statut d'entreprise pionnière, l'examen des dossiers prend également en compte la quantité d'argent investi par l'entreprise et l'impact socio-économique de son activité dans le pays/État.

L'État dresse également régulièrement des listes de biens interdits à l'importation (*bans*) qui doivent alors être produits localement, dans la poursuite d'une certaine logique d'import-substitution. C'est le cas par exemple du mobilier de bureau en 2004 ; le partenariat entre PME nigériane 3 et PME multinationale 1, détaillé au chapitre 6, est directement issu de cette interdiction.

Adoptés sous la dictature (gouvernement Gowon, 1966-1975), les premiers décrets sur l'activité des entreprises nationales et étrangères sont publiés dans un contexte où l'indigénisation est fortement associée à l'étatisation de l'économie, avec un important volet décrivant la participation de l'État aux industries stratégiques. Ils sont adaptés par la démocratie dans un contexte de libéralisation et de privatisation, leur application étant contrôlée par diverses agences et Ministères.

### **3.2.4.3. Institutions nigérianes régissant l'activité des entreprises**

Ce paragraphe détaille les attributions de certains organismes chargés de faire respecter les décrets et actes cités ci-dessus ainsi que celles de certaines institutions de régulation dont l'activité est particulièrement pertinente dans le cadre du sujet traité.

La NIPC (*Nigerian Investment promotion Commission*) a pris la suite de l'*Industrial Development Coordination Committee* (IDCC) chargé de faire respecter les *Indigenization Decrees* et autres textes liés. Ses fonctions sont décrites dans les textes comme des actions de soutien et d'encouragement aux investisseurs : encourager et aider l'implantation et les activités des entreprises au Nigeria, prendre et soutenir des mesures pour améliorer le climat des affaires « for both Nigerian and non-Nigerian investors<sup>1</sup> » (*Nigerian High Commission* à Londres, 2001 : 161) ; promouvoir l'investissement, diffuser de l'information sur les opportunités d'investissement ; enregistrer les entreprises auxquelles s'applique le décret NIPC ; organiser des activités de promotion des entreprises (salons, expositions...) ; assurer la liaison entre les investisseurs et les Ministères, les agences gouvernementales et l'ensemble des administrations concernées par la question de l'investissement ; conseiller le gouvernement fédéral en matière de politique économique et en particulier sur les mesures fiscales, etc.

La CAC a des fonctions officielles plutôt décrites en termes de contrôle du respect de l'ensemble des règles et normes précédemment décrites et d'évitement des dérives (par exemple la déclaration de faux partenaires nigériens par les

---

<sup>1</sup> « Pour les investisseurs tant nigériens qu'étrangers. » Trad. Lib.

entreprises étrangères souhaitant s'implanter dans le pays, voir chapitre 6). Elle est chargée de réguler et superviser la formation, la fusion, l'enregistrement et la gestion des entreprises. Elle tient à jour un répertoire des entreprises enregistrées et a le droit de lancer des enquêtes au sujet des affaires d'une entreprise si cela est estimé être dans l'intérêt public ou dans celui des actionnaires.

Le rôle du Ministère de l'immigration n'est pas détaillé dans les textes concernant l'investissement ou la pratique des affaires, mais je me rends compte sur le terrain que c'était lui qui assure la gestion des quotas d'expatriés pour les entreprises et la délivrance des permis de travail individuels de ces expatriés ainsi que la prolongation / régulation éventuelle de leurs visas de travail. Des contrôles peuvent également être occasionnellement effectués dans les entreprises pour vérifier la régularité de la situation des employés expatriés. Il est un interlocuteur quasiment quotidien pour les services RH des entreprises. Je constate dans le cas de GE multinationale 1 qu'une importante correspondance par courrier électronique et papier est échangée : formulaires concernant les expatriés, lettres de demande de dérogation pour en embaucher davantage, lettre de demande de renouvellement ou d'augmentation du quota tous les deux ou trois ans, réponses à ces demandes, etc. Les ambassades nigérianes à l'étranger jouent le rôle de relais pour ce Ministère dans le cadre de l'application de la politique des quotas d'expatriés : demander un visa *business* ou un permis de travail temporaire ou un visa de résident au Nigeria implique d'être en possession d'une lettre d'invitation d'un employeur situé au Nigeria qui est vérifiée par les fonctionnaires de l'ambassade : s'il s'agit d'une entreprise ayant déjà atteint son quota d'expatriés la délivrance du visa est refusée par les fonctionnaires qui en sont chargés. Ces derniers sont régulièrement informés par le Ministère de l'immigration de la liste des entreprises n'étant plus autorisées à faire venir des expatriés. Des refus de visa de cette nature me sont racontés à plusieurs reprises par des salariés de GE multinationale 1.

Ainsi le rôle des administrations chargées de concrétiser les politiques de régulation de l'activité des entreprises étrangères sur le territoire nigérian, en particulier du Ministère de l'immigration, est effectif. Il ne s'agit pas d'administrations « de façade » et l'application de la législation est, en partie au moins, contrôlée et imposée par ces instances. Des jeux de négociation et de contournement des règles existent bien sûr mais ils impliquent pleinement les administrations nigérianes, qui prennent part à ces négociations et n'en sont pas que les spectatrices passives.

Au niveau du secteur des télécommunications plus particulièrement, l'instance

chargée de la régulation est la *National Communication Commission*. Fondée en 1992 et réformée en 2003 par le *Nigerian Communications Act* afin de devenir un organe indépendant, elle est chargée de réguler le secteur des télécommunications privatisé depuis 2003 et en pleine croissance. La mise sur le marché et l'attribution des licences aux opérateurs ainsi que le contrôle de la qualité des différents réseaux téléphoniques et la sanction des opérateurs dans le cas où cette qualité ne correspondrait pas au minimum exigé sont de son ressort. Durant la période de l'enquête de terrain effectuée au Nigeria, plusieurs pénalités sont ainsi distribuées : le 13 décembre 2007 la NCC interdit à l'opérateur MTN (groupe Sud-Africain) de vendre davantage d'abonnements et lui enjoint d'améliorer l'état de son réseau dans les trois semaines sous peine de pénalités financières. Le 2 mars 2003, MTN et Celtel, un autre opérateur mobile Koweïtien qui change de nom en 2009 et devient Zain, reçoivent l'ordre de verser à leurs clients 4,7 milliards de nairas à cause de la mauvaise qualité de leurs réseaux.

C'est également la NCC qui veille à ce que les opérateurs nationaux (NITEL, l'opérateur historique privatisé et Globacom, le second opérateur national) remplissent leurs obligations de service public, souvent moins rentables que leurs autres activités commerciales, telle que la construction d'un minimum de lignes de téléphone fixe ou la couverture mobile de zones peu densément peuplées ou difficiles d'accès comme le Nord. Des contacts réguliers sont entretenus par courrier, fax et e-mail entre les entreprises de télécommunications et la NCC en particulier pour les demandes concernant l'installation de nouveaux types de matériel et / ou l'attribution de fréquences supplémentaires ainsi que pour les autorisations de construction de lignes supplémentaires<sup>1</sup>.

Une fois le cadre macro-économique et réglementaire posé, il s'agit d'étudier comment les acteurs économiques s'y insèrent et se l'approprient dans leurs échanges.

### **3.3. Interprétation et appropriation du cadre réglementaire et du contexte sociopolitique par les acteurs économiques**

L'étude du discours des acteurs économiques sur le contexte politique de leur activité (3.3.2) est suivie d'une analyse des modalités de relations avec les acteurs politiques (1.3.2).

---

<sup>1</sup> Pour une vision « de l'intérieur » des activités et attributions de la NCC, voir site internet.



### **3.3.1. *Vécu et perceptions des réglementations et des réalisations de la démocratie nigériane***

Deux modes de relation des acteurs économiques au cadre politique peuvent être soulignés : le contournement de certaines règles jugées trop contraignantes d'une part (3.3.1.1) et la critique parfois acerbe des acteurs et des institutions politiques d'autre part (3.3.1.2).

#### **3.3.1.1. Non respect et /ou contournement des règles**

L'impact de la réglementation sur les acteurs économiques, par exemple celui de la politique de nigérianisation des années 1970 est ambigu :

« Les maisons-mères contrôlent toujours leurs filiales par l'intermédiaire de la maîtrise de l'innovation technologique et de la gestion. La législation adoptée a, en outre, découragé nombre d'investisseurs potentiels et contribué à bureaucratiser la vie économique, ce qui constitue une source de coûts non négligeables pour les entreprises », remarquent dès 1986 Johny Egg et Jean Philippe (1986 : 123-124).

Leurs observations restent dans une certaine mesure valables aujourd'hui même si les investisseurs qui se découragent face au contexte législatif contraignant sont plutôt les PME que les grands groupes, qui ont désormais pour la plupart un pied au Nigeria. La question des transferts de technologie, ou plutôt de leur absence, est également toujours d'actualité.

Les entrepreneurs interprètent et se s'approprient les différents textes de loi de diverses manières. Les enquêtes sur la question soulignent que ce cadre légal relativement contraignant, dès lors qu'il ne va pas dans le sens des intérêts des entrepreneurs nigériens ou étrangers, est fréquemment contourné :

« The main impediments to a most effective indigenization policy in the society may be differentiated into three broad categories; first are the obstacles deriving from the unwillingness of the foreign investors to relinquish their control over the economy. All the numerous strategies of partial and restrictive agreements on joint ventures, tax avoidance, maximum profit exploitation and exportation, illegal claims to citizenship, encouragement of bribery, fronting and trade in expatriate quotas, the negotiation of exceptions from compliance with a part of the whole of the decree and similar malpractice merely derive from this foreign origin. [...] A second category of problems emanate from the organizational and bureaucratic inadequacies of the Nigerian civil service especially its regulative arms. [...] A third and final category of obstacles to a more effective indigenization program inheres in the Nigerian people [...], all derives from the dominance of self interest over and above any consideration of national interest among those Nigerians who collaborates with aliens investors in their efforts at avoiding compliance with the Indigenization Decree, thereby retaining their control over the economy<sup>1</sup>. » (Sanda,

---

<sup>1</sup> « Les principaux obstacles à une politique d'indigénisation plus efficace sont classifiables en trois catégories.

1982 : 114-115).

### 3.3.1.2. Critiques du régime et des acteurs de la démocratie

Outre ces pratiques, les discours émanant des milieux économiques français qui ont été recueillis en entretiens comportent très souvent un volet négatif sur la Démocratie nigériane, en particulier dans le cas de celles travaillant ou ayant eu l'occasion de travailler pour l'État :

*Enquête* : C'est la Démocratie. Faut pas chercher plus loin. Parce que c'est vrai qu'à partir de la Démocratie y a beaucoup de choses qui ont changé.

*Enquêteuse* : Au niveau des réformes qu'Obasanjo a mis en place, des choses comme ça ? Ou à d'autres niveaux également ?

*Enquête* : Moi je dirais si on fait un bilan, bon, faudrait prendre au point par point. Bon par exemple on dit... Est-ce qu'on est plus en sécurité ? Non, c'est pas vrai. C'est pas mieux maintenant. Y a de plus en plus d'insécurité<sup>1</sup> !

La démocratie est ici associée au désordre qui gêne le déroulement de l'activité économique à de multiples niveaux. En particulier, la sécurité physique apparaît étroitement liée dans l'esprit du locuteur précédent à la sécurité économique, qu'il n'a plus au moment de l'enquête et avait davantage en période de dictature. Les domaines évoqués en entretiens sont :

- La logistique : problèmes de transport, *containers* de marchandises bloqués au port par les autorités douanières... ;
- Les relations avec les autres entreprises : impossibilité de compter sur les sous-traitants qui se croient « tout permis », ne tiennent pas leurs engagements (des cas de produits non livrés ou de matériel non installé à temps me sont rapportés) et n'hésitent pas le cas échéant à tromper l'entreprise donneur d'ordres afin de réaliser davantage de bénéfices (prétendre que le matériel a été livré ou installé alors que ça n'est pas le cas<sup>2</sup>), pratiques qui, toujours selon ces discours, n'étaient pas dans les mentalités au temps de la dictature dans la mesure où l'État contrôlait

---

Tout d'abord les obstacles dérivant de l'absence de volonté des investisseurs étrangers de renoncer à leur contrôle sur l'économie. Les nombreuses stratégies d'accords partiels et restrictifs sur les *joint ventures*, l'évitement des impôts, la maximisation du profit d'exploitation et l'exportation, les demandes illégales de citoyenneté, l'encouragement de la corruption, le refus et la négociation des quotas d'expatriés, la négociation d'exceptions à la règle que sont les Décrets et les autres mauvaises pratiques de ce type sont permises par leur origine étrangère. Une deuxième catégorie de problèmes vient de l'inadéquation organisationnelle et bureaucratique de l'administration nigériane, et en particulier de son bras régulateur. Une troisième et dernière catégorie d'obstacles à une indigénisation plus efficace vient des nigériens eux-mêmes, il s'agit d'un ensemble de dérives liées à la primauté de l'intérêt individuel sur l'intérêt national parmi ces Nigériens qui collaborent avec les investisseurs étrangers et encouragent leurs efforts pour éviter de se plier aux Décrets d'indigénisation, perpétuant par là leur contrôle sur l'économie ». (Trad. Lib.).

<sup>1</sup> Entretien avec un entrepreneur français consultant pour une grande entreprise multinationale, présent depuis 18 ans au Nigeria, 14/11/2007.

<sup>2</sup> Ces affirmations sont, d'une part à vérifier, d'autre part à mettre en perspective par rapport aux pratiques des entreprises françaises dont certaines ne sont pas loin de celles dénoncées ici et visent en tous cas à tromper le client nigérien (voir chapitre 6).

strictement les populations (l'autoritarisme aurait donc du bon) et où les citoyens nigériens n'auraient pas osé déroger aux règles ;

- Les relations avec les clients, rendues plus délicates par les problèmes de corruption.

Cela peut amener, dans le cas de personnes étant sur le terrain depuis suffisamment longtemps, à louer un dictateur comme Sani Abacha avec qui elles ont fait de bonnes affaires par le passé :

*Enquêté* : Je travaillais par exemple avec le colonel Franck qui était le patron de *Military Intelligence*, c'est à dire le bras droit du général Abacha.

*Enquêteuse* : D'accord.

*Enquêté* : C'est peut-être pas une référence pour certains parce que, bon... Il a disparu, il est recherché, mais peu importe. C'est, bon, c'était en plus un gars charmant, mais après il faisait ce qu'il faisait, moi ça me regardait pas hein... Abacha, bon, on l'aimait ou on l'aimait pas, mais après ça me regardait pas. Bon j'étais là, j'étais une PME française mais bon. Et notamment, je m'occupais de la partie, du marketing du général Abacha.

[...] Vous verrez qu'on en revient toujours sur le point que je vous ai dit : la démocratie ! Parce qu'en régime militaire, cette masse était contrôlée.

*Enquêteuse* : On pouvait pas faire n'importe quoi, vous voulez dire ?

*Enquêté* : Et oui, en régime militaire, qui c'est qu'il y avait dans la rue ? Y avait la police, et y avait les militaires. Et je peux vous dire qu'à cette époque là, on ne conduisait pas comme on voit les Nigériens conduire aujourd'hui<sup>1</sup>.

La proximité personnelle de cet entrepreneur avec le général Abacha (entre autres grâce à sa nationalité française) lui a permis de faire prospérer son entreprise qui connaît davantage de difficultés à l'époque de l'interview dans la mesure où il n'est plus aussi proche du nouveau gouvernement. Il justifie cependant bien différemment la morosité qui a suivi la période florissante pour ses affaires, en les liant toutes deux aux politiques menées par ces deux gouvernements (le militaire, puis le civil).

D'un autre côté, un contrôle excessif des activités des entreprises est également parfois reproché à la démocratie, plutôt au nom du libéralisme économique (critique du système et de l'idéologie). L'incompétence des personnes qui édictent ces règles (qui seraient inadaptées au bon fonctionnement de l'économie nationale et incohérente avec d'autres pratiques moins normées ayant cours) ou de celles chargées de les faire respecter constitue un second volet de ces critiques (charge contre les acteurs participant au système) :

« Alors les difficultés qu'on a au Nigeria, c'est, ben, des difficultés qu'on connaît partout hein, avec des législations [...] Certaines sociétés qui viennent s'implanter

---

<sup>1</sup> Idem.

ici sont obligées d'avoir un nom, d'avoir des impôts locaux, tout ça. Enfin bon c'est assez difficile<sup>1</sup>. »

*Enquête* : Alors au niveau des éléments de contexte qui posent problème, on a d'abord un protectionnisme fort du Nigeria. Et un certain nombre de pratiques peu... Comment dire ? Peu normalisées en fait, et là on entre, entre autres dans la question de la corruption. [...]

*Enquêteuse* : Pourtant, à côté de ça, il y a quand même tout un discours visant à attirer les investissements étrangers ? Enfin j'imagine qu'il faut différencier le discours de la réalité, mais quand même...

*Enquête* : Oui bien sûr, mais ça c'est le discours. Vous ne trouverez pas une grande cohérence ici, c'est assez difficile à comprendre<sup>2</sup>.

Ces derniers reproches où il est demandé à l'État de se tenir en retrait semblent contradictoires avec les remarques précédentes sur le désordre où le locuteur semble plutôt attendre une action étatique forte à ce niveau, un rôle de régulateur. Finalement, les milieux d'affaires reprochent aux règles démocratiques comme aux acteurs de la démocratie l'ensemble des pratiques qui gênent quotidiennement et concrètement leurs activités sans particulièrement chercher une cohérence globale au niveau d'un modèle politique ou social ou même de valeurs morales qui sous-tendraient ces discours. Si l'idéologie libérale reste la norme dominante dont se réclament la quasi-totalité de mes locuteurs ou dans laquelle ils s'inscrivent sans la, elle est très souvent teintée en parallèle d'attentes parfois fortes envers l'État nigérian, ou celui dont ils sont ressortissants. La justification de cette position en apparence contradictoire se trouve au niveau du vécu et des activités quotidiennes : les acteurs réagissent et théorisent en fonction d'un contexte situé et changeant auquel il est possible de répondre de manières diverses également, davantage que par rapport à une norme idéologique qu'ils auraient sans cesse en tête et qui guiderait actions et discours, ces derniers étant extrêmement flexibles.

Au-delà des discours, qu'en est-il de l'action de ces entrepreneurs et du type de liens tissés avec les acteurs politiques pour contourner, voire tirer parti de ce qui est perçu comme des obstacles à leur activité ?

---

<sup>1</sup> Entretien avec un chef de filiale d'un grand groupe français en poste à Lagos depuis quatre ans, 19/11/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec un responsable de la ME d'Abuja, 12/11/2007.

### 3.3.2. *Bricolages<sup>1</sup>, tactiques et stratégies d'acteurs économiques : quels liens concrets avec le politique ?*

Les liens tissés avec les acteurs politiques jouent un rôle primordial dans les pratiques de contournement des règles évoquées ci-dessus. En effet, à partir du moment où des liens spécifiques naissent entre acteurs des sphères politique et économique, le cadre et les règles fixés par l'État deviennent interprétables et éventuellement contournables. Elles ne sont plus perçues que comme une donnée extérieure qui ferait obstacle à l'activité économique ou éventuellement la faciliterait mais elles deviennent un élément sur lequel les acteurs ont une prise concrète. Les sphères économique et démocratique ont un certain nombre de canaux de communication (3.3.2.1) comme en témoignent la grande proximité des hommes d'affaires nigériens qui réussissent et des hommes politiques (3.3.2.2). Les entrepreneurs français, rarement connectés directement à des hommes politiques, font usage d'intermédiaires pour atteindre les institutions et leurs acteurs (3.3.2.3). Les manœuvres et débat tournant autour de la corruption témoignent également d'une relation complexe entre acteurs économiques et contexte sociopolitique (3.3.3.4).

#### **3.3.2.1. Acteurs économiques et acteurs démocratiques : deux sphères distinctes mais avec des terrains d'entente**

Les entreprises privées, nationales ou étrangères enregistrées dans le pays sont des acteurs légitimes de la société nigérienne au sens où elles sont valorisées par les milieux dirigeants comme productrices de richesse, d'emploi et par là comme acteurs potentiels de développement pour le pays. D'un autre côté, les objectifs des opérateurs économiques peuvent entrer en contradiction plus ou moins brutale avec ceux des acteurs de la démocratie. Un peu schématiquement, le but d'un entrepreneur privé est l'enrichissement personnel ou du moins celui de sa compagnie tandis que celui de l'acteur politique en démocratie serait plutôt l'intérêt général des populations qui l'ont élu. Ce dernier aurait donc intérêt à accaparer une partie des bénéfices des entreprises au profit du pays ou de la région qu'il gouverne. Dans une société où les pratiques corruptrices sont légion, cela peut également être à son propre profit, qui entre alors en contradiction avec le profit de l'entrepreneur.

L'indispensabilité des acteurs économiques fait aussi leur puissance, leur

---

<sup>1</sup> Le terme « bricolage » est ici employé en détournant quelque peu le sens que Claude Lévi-Strauss donne à cette notion. En effet Lévi-Strauss utilise le terme pour désigner des opérations qui concernent la pensée, les mythes et non l'action. Or il est ici davantage appliqué à des pratiques et à des actions auxquelles il semble bien adaptée : « La règle de [l'] enjeu [du bricoleur] est de toujours s'arranger avec les 'moyens du bord' c'est-à-dire un ensemble à chaque instant fini d'outils et de matériaux, hétéroclites au surplus, parce que la composition de l'ensemble n'est pas en rapport avec le projet du moment. », écrit-il (Lévi-Strauss, 1960 : 27). Qui plus est les développements précédents et analyses de discours d'acteurs ont révélé que le terme peut aussi s'appliquer à une partie de ces discours.

donne un poids politique potentiellement très fort, d'où des rapports ambigus entre ceux-ci et les acteurs de la démocratie nigériane.

La double attitude de la démocratie nigériane à leur égard (libéralisme du discours des dirigeants visant à les courtiser en tant qu'acteurs indispensables au pays vs. protectionnisme de certains autres textes de loi, dans les pratiques administratives et volonté de contrôle du gouvernement sur les acteurs économiques) est gérée à travers des pratiques qualifiées plus haut de bricolage, par opposition à l'activité réglementaire et aux contrôles formalisés exercés par les acteurs institutionnels. Il s'agit de profiter d'espaces de liberté, voire d'incohérences<sup>1</sup> existant dans le contexte politique dans lequel ils évoluent afin de mener leurs activités et d'atteindre leurs buts au sein d'une démocratie non consolidée et éventuellement d'influencer ce contexte dans les limites de ce qui est réalisable.

### **3.3.2.2. Des liens très étroits entre acteurs politiques et acteurs économiques nigériens**

« L'accession des États africains à l'indépendance a renforcé la dynamique de chevauchement entre l'ordre économique marchand et l'ordre étatique, la collaboration aboutissant parfois à la cooptation de certains hommes (ou femmes) d'affaires au sein des instances supérieures des partis politiques. » (Grégoire et Labazée, 1993 : 14)

Constatent Emmanuel Grégoire et Pascal Labazée au début de leur ouvrage sur les grands commerçants d'Afrique de l'Ouest.

Un ancien Ministre du Nigeria souligne lui aussi que les acteurs du pouvoir (Président, Ministres, Gouverneurs et leurs subordonnés se trouvant en contact avec les entreprises) et les acteurs économiques se sont peu à peu rapprochés depuis le début du gouvernement civil (tandis que lorsque l'armée gouvernait, les Généraux au pouvoir étaient également ceux qui contrôlaient l'activité économique). « L'argent du secteur public se mélange de plus en plus avec l'argent du secteur privé » (Wallis, 2007), c'est à dire que « les grandes entreprises et certaines banques sont très impliquées dans le système politique, tout comme les hommes politiques ont des intérêts dans les banques et les entreprises nigérianes qui gagnent de l'argent » (Wallis, 2007).

Le Nigeria est une nation très jeune et un pays en développement dont la « bourgeoisie » où la classe des hommes d'affaires est en pleine formation. L'hypothèse d'un processus dans lequel une classe économique est en train de

<sup>1</sup> La notion de « zone d'incertitude » (Crozier, 1963 : 213) qui désigne en sociologie des organisations un espace non normé clairement par les règles de l'organisation et au sein duquel des acteurs se situant au bas de la hiérarchie peuvent acquérir des parcelles de pouvoir que les règles théoriques de l'organisation ne leur donnent pas semble ici pertinente. Il convient cependant de préciser que l'analyse porte sur un espace beaucoup plus vaste et divers que les organisations restreintes que Michel Crozier étudie.

s'autonomiser progressivement des milieux politiques peut être posée. Les deux fonctions (politique et économique) ont été étroitement liées depuis l'indépendance où existait plutôt une classe politico-affairiste sans distinction de rôle comme en témoigne la gestion d'« une main de fer » des affaires par les régimes autoritaires et l'étatisation de l'économie jusqu'en 1998. Depuis le passage au régime civil en revanche, il est possible de discerner une classe d'entrepreneurs d'une classe de politiques, qui entretiennent néanmoins des liens et une proximité très forts. Pour cette bourgeoisie montante, nouer des liens avec le politique semble une option incontournable pour asseoir sa position économique tant la réussite des activités commerciales semble dépendre de rapports proches avec les milieux politiques.

Quatre des cinq hommes d'affaires les plus riches du pays, Aliko Dangote (cimenteries, agro-alimentaire, raffinage), Femi Odetola (société Zenon, importation de gas oil), Jim Ovia (banques) et Tony Elumelu (*United Bank of Africa*) entretiennent d'excellentes relations avec l'ancien chef du gouvernement Olusegun Obasanjo. Cela leur a permis d'emporter un certain nombre de marchés publics ou encore de bénéficier des mises en vente de certains équipements publics par le gouvernement, dont certains juste avant le départ d'Obasanjo en 2007 (cimenteries et raffineries).

Mike Adenuga Jr, un autre magnat (télécommunications, pétrole, banque), entretient pour sa part des relations plus tendues avec l'ancien président<sup>1</sup>, qui avait fait lancer au sujet de ses activités une enquête de l'EFCC. Il s'est exilé à Londres durant plus d'un an pour y échapper et est revenu au Nigeria début 2008, ses relations avec le nouveau gouvernement étant meilleures. Ses opposants politiques relancent cependant des poursuites de l'EFCC contre lui au moment de l'affaiblissement physique d'Umaru Yar'Adua (sans qu'il soit possible de dire toutefois si ces deux événements sont liés). Il doit à nouveau s'exiler en octobre 2009, au Ghana cette fois-ci.

L'évolution de ce processus ne peut être prédite mais il est possible que les milieux d'affaires s'autonomisent de plus en plus et, sans perdre leurs liens avec les milieux politiques, aient néanmoins davantage d'indépendance par rapport aux ressources offertes par ces derniers pour mener leurs activités, de même que le politique mènera potentiellement les siennes sans dépendre des ressources (financières en particulier) apportées par les milieux d'affaires. Ceci n'empêche néanmoins pas que les deux classes restent très liées par d'autres formes de

---

<sup>1</sup> La raison principale de ces tensions est que des anciens dirigeants militaires du pays, ennemis politiques d'Obasanjo, se trouvent être les deux actionnaires principaux de l'une des sociétés dirigées par Mike Adenuga Jr. Après que cette société ait obtenu un important contrat avec l'État sous le gouvernement Obasanjo, celui-ci a demandé à son président de faire sortir ces deux actionnaires embarrassants de son capital, ce que le dernier a refusé dans la mesure où cela aurait signifié la chute de la société. D'où des poursuites par l'EFCC (qui pouvaient être par ailleurs justifiées par de réels problèmes de corruption, mais n'auraient pas été lancées sans l'existence de ce différend d'ordre politique) et l'obligation de s'exiler à Londres.

rapports, par exemple une certaine endogamie comme celle observable en France entre les milieux politiques et la bourgeoisie d'affaires.

Il existe donc une corrélation entre la réussite des entrepreneurs nationaux et leurs liens au pouvoir politique. Ces relations peuvent également devenir dangereuses et poser problème à la bonne marche des affaires lorsqu'elles tournent au conflit. Il s'agit donc pour les acteurs économiques de jouer sur une dialectique distance / proximité aux acteurs politiques qui n'est pas forcément facile à gérer. Ce problème de la « bonne distance » et de la manière de la trouver et de l'entretenir se pose également aux opérateurs étrangers qui y proposent des solutions spécifiques.

### **3.3.2.3. Acteurs économiques français : une pratique intensive de l'intermédiation pour atteindre les sphères politiques nigérianes**

Les aspects institutionnels et historiques développés en première section sont généralement ignorés des milieux économiques étrangers, dont les acteurs ne connaissent de ces institutions que celles auxquelles ils ont affaire dans le cadre de leur activité. L'histoire politique du pays est connue souvent à grands traits et dépeinte sous forme de « problèmes » parfois considérés comme insurmontables. Décrire le contexte nigérian passe plus par l'évocation de scènes et de phénomènes quotidiens que par un retour sur le cadre politique général. Cette méconnaissance du jeu politique nigérian fait partie des éléments participant à l'isolement des hommes d'affaires français et à leur déconnexion du contexte politique et social.

Au vu de la nécessité d'entretenir des liens forts avec les milieux politiques pour avoir la possibilité de s'installer de manière durable au Nigeria, les entreprises françaises adoptent une structuration adéquate. Les expatriés français rencontrés durant l'enquête semblent globalement peu impliqués personnellement dans le jeu politique, ils soulignent sa complexité d'une part et les risques d'être accusé de corruption d'autre part, dans le cas où des liens trop étroits avec des hommes de pouvoir seraient noués.

La stratégie la plus courante est d'avoir au sein même de l'entreprise des relais nigériens dont l'une des fonctions plus ou moins officielles est d'entretenir de bonnes relations avec le gouvernement. La personne responsable des visas des expatriés, par exemple, ou des questions administratives liées aux licences dans le cas d'une entreprise de télécommunications, sont souvent des Nigériens ou des expatriés ayant sous leurs ordres un ou plusieurs Nigériens qui sont envoyés au contact du Ministère de l'immigration, des différentes ambassades ou de la NCC. C'est le cas en particulier dans l'organigramme de l'entreprise où j'effectue les observations. Ces relais peuvent également être à l'extérieur de l'entreprise, au sein même des Ministères ou organismes politiques et ont pour rôle, d'une part de transmettre l'information



jusqu'à l'entreprise, d'autre part d'exercer le cas échéant une certaine influence dans ces milieux afin que les décisions qui sont prises favorisent l'entreprise pour laquelle ils travaillent (qu'ils soient payés par elle ou que ces pratiques de *lobbying* soient motivées par l'attente de services ou de compensations matérielles autres que de l'argent de la part de l'entreprise) :

« Oui, ce rôle des intermédiaires est effectivement très fort ici. On n'en a pas trop parlé pendant l'entretien, mais bien sûr, comme toutes les entreprises ici, on a ce qu'on appelle des « facilitateurs » chargés de toutes sortes de tâches et en particulier des opérations de *lobbying* au niveau d'Abuja. Ce sont des atouts précieux dans le *business*<sup>1</sup>. »

Monsieur Tsai [cadre chinois gérant les projets d'une entreprise de télécommunications française avec le gouvernement nigérian] me raconte l'histoire d'un vieux monsieur chinois installé depuis très longtemps au Nigeria qui a fini par devenir l'ami du président Obasanjo et par lui suggérer de créer à Lagos une zone franche en partenariat avec le gouvernement chinois, projet qui a été mis à exécution<sup>2</sup>. Il m'explique que pour lui, le cœur de son métier est de savoir bien s'entourer. « To be a good commercial is to know how to create contact with people who can understand you and then support you, to get allies who you can count on<sup>3</sup>. »

Qui plus est, « l'influence » est un thème développé par les grands organismes représentant les investisseurs français en Afrique, le MEDEF international et le Conseil des Investisseurs Français en Afrique (CIAN<sup>4</sup>) ainsi que par certaines entreprises spécialisées dans l'« intelligence économique » dont le travail consiste à fournir à leurs clients un contexte favorable pour opérer sur certains marchés, à savoir de l'information mais également les contacts adéquats avec l'appareil d'État. Ce type d'entreprise se pose aussi en relais d'influence, que ce soit par le biais de personnes locales ou étrangères.

#### **3.3.2.4. Gestion de la corruption par les acteurs économiques nigériens et français**

Cette partie est à mettre en correspondance avec la sous-section 3.1.3 où ont été posées un certain nombre de bases théoriques pour l'analyse de la corruption

---

<sup>1</sup> Conversation informelle non enregistrée juste après un entretien avec le *Managing Director* de la filiale nigérienne d'une multinationale française, 01/11/2007.

<sup>2</sup> Il s'agit de la zone franche de Lekki, <http://www.lekkifreezone-ng.com>.

<sup>3</sup> « Être un bon commercial, c'est savoir nouer le contact avec les gens qui peuvent vous comprendre et ensuite vous soutenir. C'est aussi se faire des alliés sur qui on peut compter. » (Trad. Lib.). Conversation lors d'un déjeuner avec un cadre chinois travaillant pour une multinationale française à Abuja, notes d'observation du 13/11/2008.

<sup>4</sup> Des discussions ont été menées avec les membres de ces deux organismes à titre formel (entretien) ou informel (à la fin de conférences ou séminaires). Les sites internet (en bibliographie) mentionnent également largement cette thématique qui fait partie des missions prioritaires qu'elles s'assignent selon les textes mis en ligne.

telle qu'elle est pratiquée dans le contexte franco-nigérian, pratiques d'acteurs sur lesquelles il faut désormais s'attarder plus en détail.

♦ Une pratique intégrée à la gestion courante des affaires...

La manière de corrompre la plus banale est, à toutes les échelles, le don d'argent ou de cadeaux<sup>1</sup> en échange de services en tous genre : traitement plus rapide d'un dossier, privilège dans l'obtention d'un appel d'offre public, droit d'entamer des travaux sur une commune ou un quartier donné pour y faire passer des câbles téléphoniques... La manière de donner varie en fonction des échelons hiérarchiques.

La corruption est parfois bien institutionnalisée et certaines entreprises disposent par exemple d'un coffre contenant des devises spécialement réservées à cet effet. Cela est à relier au fait que la plupart des entrepreneurs étrangers considèrent les pratiques corruptives comme un mal nécessaire pour mener leurs affaires à bien, même s'ils les condamnent par ailleurs fortement mais en attribuent la responsabilité au gouvernement ou de manière plus générale à la structure de la société nigériane, aux « mentalités » des Nigériens, à la « culture » du pays et de l'Afrique, à son histoire politique... Bref, à un système sur lequel ils n'auraient aucune prise et auquel ils devraient se plier s'ils souhaitent s'y intégrer et profiter par ailleurs de ses avantages.

Dans la mesure du possible, la corruption est « externalisée » par les entreprises, c'est à dire qu'elle est confiée, une fois de plus, à des relais nigériens, appartenant de préférence à d'autres entreprises : sous-traitants, clients... La justification donnée à cette délégation est qu'en tant qu'étranger, il est difficile de savoir à qui donner, combien, comment donner selon les règles... Donc que finalement le résultat ne serait pas aussi efficace que si l'action est accomplie par des locaux :

*Enquête* : D'ailleurs, au sujet de toute cette partie-là, la corruption, nous on n'y touche pas. C'est notre partenaire qui se charge de toutes ces questions. On a un partenaire avec une éthique et une conviction qui déplore tout ça. Mais des fois vous devez vivre dans le pays où vous êtes ! Ils doivent bien parfois rincer leurs partenaires pour obtenir des choses comme le déblocage de containers dans le port par exemple, mais c'est eux qui gèrent toute cette partie-là, parce qu'ils savent comment ça marche et qu'ils sont beaucoup plus efficaces que nous. Nous on n'y

<sup>1</sup> Je n'ai pas été témoin du don de « gros » cadeaux comme des voitures ou des biens immobiliers, à l'exception de ristournes conséquentes sur des contrats commerciaux nommées « cadeaux » ou « kdo » dans la forme écrite (!!) par les partenaires commerciaux concernés. Le don d'argent semble toutefois la pratique la plus courante.

touche pas<sup>1</sup>.

*Enquêté* : Bah je pense que rares sont les groupes européens qui ne se plient pas au fonctionnement local. Personne ne communiquera là-dessus, tout est... Y a aucun dirigeant qui vous dira qu'ils acceptent le système et qu'ils payent, aucun. Mais tous le font, en ayant recours à des tiers, à ce qu'on appelle des stabilisateurs de relations publiques...

*Enquêteuse* : **Rires**. Ah c'est joli !

*Enquêté* : ... Qui feront des paiements, parfois pas très importants mais... Personne ne se rebelle par rapport au système. Parce que c'est une perte de temps et aussi une perte d'argent, et ils sont pas là pour ça. Ils sont pas là pour améliorer la situation du pays, ou la majorité ne le sont pas. Et à la rigueur c'est pas ça qui va améliorer la situation. Donc... Donc voilà. **Rires**

*Enquêteuse* : On fait avec, quoi !

*Enquêté* : Voilà, je veux dire, tous, ils font avec, ils... Ils essaient de payer le moins possible, de payer le juste prix en fait. Ils parlent même de juste prix en disant « voilà, je veux bien payer, parce que tout le monde paye, mais je veux payer comme tout le monde, je veux pas payer plus, ni moins et... Mais si c'est la condition *sine qua non* pour faire du *business* et ben... Je l'assume, quoi<sup>2</sup>.

Ces pratiques sont portées par des discours de justification évoqués dans la section 3.1.3 pour ce qui concerne les acteurs français. Le sujet est plus tabou chez les Nigériens chez qui il n'est évoqué, dans cette enquête, que sur le registre de la condamnation (voir paragraphe suivant). Il est cependant vraisemblable que cette condamnation soit, comme chez les acteurs français, complétée par des discours de justification, des schèmes de perception de l'ordre social dans lesquels la corruption est perçue comme plus normale que ce qui est affirmé dans le discours. Le recours au domaine littéraire s'avère à nouveau utile pour une compréhension plus approfondie de ceci :

« For many Nigerians, the giving and receiving of bribes, tips, extortion money or alms –the categories are fluid- is not thought of in moral terms. It is seen either as a mild irritant or as an opportunity. It is a way of getting things done, neither more nor less than what money is there for. Cash has to change hands, that's the way of the world<sup>3</sup>. » (Cole, 2009 : 20)

Ce point de vue Nigérien sur le phénomène est assez proche de la vision systémique de la corruption présentée auparavant et de son acceptation par les Français au nom de ce que, justement, il s'agit d'un phénomène systémique. Dans les couches basses de la société, l'enjeu de ce système n'est pas anodin, il s'agit de

<sup>1</sup> Entretien avec le responsable export d'une entreprise française, 10/01/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec le co-fondateur et co-directeur d'une entreprise d'appui à l'export, 08/11/2006.

<sup>3</sup> « Pour de nombreux Nigériens, donner et recevoir des pots-de-vin, des pourboires, de l'argent extorqué, des aumônes –les catégories sont fluides- n'est pas envisagé en termes moraux. C'est vu soit comme quelque chose de légèrement irritant, soit comme une opportunité. C'est un moyen de voir les choses se faire, ni plus ni moins que ce à quoi l'argent sert. Le liquide doit changer de mains, c'est ainsi que va le monde. » (Trad. Lib.).

la survie des personnes pour qui l'argent de la corruption représente un revenu nécessaire, ce qui amène certains hommes d'affaires français à s'interroger sur la pertinence de la notion dans de tels cas et sur les frontières du phénomène (voire 3.1.3).

♦ ... Mais moralement condamnée

Si elle est relativement « normale » dans les pratiques et déborde largement le cadre des affaires, la corruption reste moralement condamnée, notamment par les instances officielles et les acteurs se définissant comme extérieurs au phénomène. Deux faits en témoignent. Le discours d'organismes de représentations comme le MEDEF international ou le CIAN condamne non seulement tout type de corruption mais affirme que les entreprises françaises ne s'y livrent pas et suivent des règles d'éthique très strictes dans leurs activités au Nigeria. Cela ne correspond guère à la réalité observée sur le terrain mais révèle que ces pratiques sont perçues comme contraires à l'éthique professionnelle des entreprises, donc potentiellement condamnables :

*Enquête* : Il faut pas fermer les yeux surtout et... Nous on est concrets. On a des comptes à rendre à personne et on pense que... Il faut être, en Afrique, il faut pas lâcher de fric. Voilà...

*Enquêteuse* : Ce qui doit pas toujours être facile parce que...

*Enquête* : Non, non, non, non. Y en a beaucoup qui se désengagent parce qu'ils ont trop de difficultés. Ils ont, ça leur donne pas... S'ils ont des problèmes, ça détruit leur image. [...] Si y a pas de corruption, si tout le monde veut apporter des cartes, si y faut pas polluer les sols, tout ça on peut le faire. Donc y a aucun problème<sup>1</sup>.

D'autre part, le gouvernement civil, par le biais de l'EFCC notamment, a multiplié les condamnations d'entreprises étrangères pour corruption. Ces cas où la corruption a été dénoncée, révélée, punie a rendu par la suite extrêmement difficile l'activité des entreprises concernées qui ont perdu une certaine crédibilité et essayé de la reconquérir par des pratiques transparentes :

*Enquête* : Au fur et à mesure que le dossier avance, tout le monde attend sa com'. Là y avait plus de com', après ce qui s'était passé. Pas question de donner, même 1 000 nairas [environ 6 euros]. C'est le principe à tout niveau, vu qu'ils gagnent peu. Moi mon problème, c'était de faire avancer le dossier sans com', sans même rien donner au portier ou au secrétaire. Dans d'autres circonstances on aurait certainement donné une boîte de chocolat ou un parfum à un secrétaire, mais là c'était même pas question<sup>2</sup>.

Les hommes d'affaires nigériens, ceux dits « corrompus » par les français, ont

<sup>1</sup> Entretien avec le responsable de zone Afrique du MEDEF international, 02/05/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec un consultant pour une entreprise française ayant fait l'objet d'accusation de corruption, 14/11/2007.

bien souvent une position critique et également dénonciatrice, se distinguant des masses de leurs compatriotes. Un homme d'affaire interrogé durant l'enquête déclare au sujet des difficultés qu'il rencontre à récolter des fonds pour des projets humanitaires (qu'il mène en parallèle à ses activités économiques) :

« Most of the donors of this country today, you have to give them 10% if they give you something. And this is not compatible with my philosophy, this is not compatible with my culture. I am an anti-corruption person so people are running away from me<sup>1</sup>! »

◆ Une pratique déviante mais avec ses normes, de subtils jeux d'acteurs

Comme le souligne un cadre chinois d'une compagnie française, le contournement de la loi possède ses propres règles, ses normes, ses formes, en particulier à haut niveau :

Monsieur Tsai m'explique que les entreprises chinoises, lorsqu'elles doivent négocier des terres, par exemple pour des projets agricoles menés en partenariat avec le gouvernement fédéral, doivent aller voir les anciens dans les villages. « If you come and say 'I want this land, it is a property of the Federal Government for this or this project', they will kick you out and tell you not to come back! They want money. So, the Chinese, they send some men who are used to deal with these communities, who have been here for a very long time. These men go and discuss with the chief: 'no, you know, I am not here for money, just to chat about so and so'... And finally they get the land! But if I go myself and ask them 'how much do you want?', they will just feel insulted. I cannot do it by myself that is why we send elders<sup>2</sup>. »

L'exemple proposé se situe dans une communauté du Nord et concerne un projet agricole. La nécessité de « parler », d'établir un lien langagier et social avant d'effectuer l'échange est souligné ; le cadre social de la transaction est donc un élément primordial pour rendre celle-ci possible. La satisfaction mutuelle des deux parties doit avoir lieu dans certaines formes qui, si elles ne sont pas respectées, cassent l'interaction et rendent impossible la transaction.

Cet exemple témoigne d'une « stratégie de détournement » ponctuelle, où la transaction n'est pas comprise de la même manière par les acteurs en présence et

---

<sup>1</sup> « La plupart des bailleurs de ce pays, aujourd'hui, il faut leur donner 10% s'ils donnent quelque chose. Et ça n'est pas compatible avec la philosophie, ça n'est pas compatible avec ma culture. Je suis quelqu'un qui s'oppose à la corruption, du coup les gens me fuient ! » Entretien du 05/11/2008.

<sup>2</sup> « Si vous arrivez et que vous dites : 'je veux ce terrain c'est une propriété du gouvernement Fédéral pour tel ou tel projet', ils vont vous jeter dehors en vous disant de ne jamais revenir ! Ils veulent de l'argent. C'est pour ça que les Chinois envoient des hommes qui sont habitués à négocier avec les communautés, qui sont là depuis très longtemps. Ces gens y vont et discutent avec le chef : 'non vous savez, je ne suis pas là pour parler d'argent, juste pour discuter de ça et ça...' Et ils obtiennent finalement le terrain ! Mais si j'y vais moi-même et que je leur demande : 'combien voulez-vous ?', ils vont simplement se sentir insultés. Je ne peux pas le faire moi-même, c'est pour cela que nous [les chinois] envoyons des anciens. » (Trad. Lib.). Conversation lors du repas de midi avec un cadre chinois travaillant pour une entreprise française dans le cadre d'un projet de développement rural. Notes d'observation du 13/11/2008.

où la pratique de ce qui est perçu par le négociateur étranger comme « corruption ». Comment la qualifieraient les membres de la communauté ? Sont-ils conscients que le négociateur va juger cela comme de la corruption ? Les Sans doute ne sont-ils pas dupes des enjeux situés derrière la venue du négociateur chinois et cherchent à en tirer bénéfice. Autant de questions auxquelles l'exemple ne permet pas de répondre définitivement mais qui sont soulevés par celui-ci et renvoient à la conception de la corruption comme un phénomène subjectif et relatif, qualifié dans un contexte toujours très ponctuellement situé.

Ces perceptions différentes de la transaction commerciale sont souvent assez grossièrement ramenées à une seule cause générale par les entrepreneurs français (et non expliquées finement comme cela a été fait à partir de l'exemple précédent) : les Nigériens n'auraient pas bien assimilé le concept de corruption, ce qui justifie de faire certaines « concessions » pour voir fonctionner des relations commerciales internationales :

*Enquête* : Y a un décalage entre ce qu'on pense nous de la corruption et ce qu'eux en pensent. [...] Y a un important décalage.

*Enquêteuse* : c'est à dire qu'ils ne vivent pas comme corruption des choses que nous on qualifie de corruption ?

*Enquête* : Oui voilà. Alors eux ils disent, « j'ai travaillé, j'ai porté tout un projet, on a monté un projet... C'est normal qu'on me donne un petit cadeau en me disant, bah merci pour le travail quoi. » Et eux ils voient pas du tout ça comme une corruption ! Et donc c'est la notion de corruption qui a été mal développée chez eux<sup>1</sup>.

#### ♦ Un jeu subtil d'accusations réciproques

Obi Ezekwesili, ex-présidente de la branche nigérienne de *Transparency International* et conseillère spéciale de Président Obasanjo prend part en avril 2004 à une délégation nigérienne venue rencontrer à Paris des responsables d'entreprises françaises présentes dans le pays. Elle lance alors que la discussion tourne autour de la corruption « Pour danser le tango, il faut être deux » (Servant, 2004). L'expression est reprise par le président Obasanjo en visite au MEDEF en mai 2005 lors d'une adresse au président du groupe Safran, duquel dépend Sagem (voir encadré 4) :

« It takes two to tango, the giver and the receiver. While our people are being prosecuted we want the bribe money back because we believe it is our money<sup>2</sup> » (Panapress, 2005).

<sup>1</sup> Entretien avec un consultant pour une entreprise ayant fait l'objet d'accusations de corruption, 19/12/2007.

<sup>2</sup> « Il faut être deux pour danser le tango. Celui qui donne et celui qui reçoit. Alors que nos gens se retrouvent poursuivis en justice nous voulons que vous nous rendiez l'argent de la corruption car nous savons que c'est notre argent. » (Trad. Lib.).

La réaction de l'un des cadres français de l'entreprise, piqué au vif, est particulièrement indignée :

« Le président Obasanjo qui s'est permis de dire partout et même d'allumer le PDG de Safran pendant une rencontre au MEDEF international 'c'est comme la tango, il faut être deux : si vous étiez pas corrupteurs, on serait pas corrompus !' [...] Le mec il vous sort ça, il a eu le culot, le toupet de sortir ça à un PDG de boîte [...] Alors que vous savez très bien que si vous allez dans ces pays si vous voulez vendre vous êtes obligé d'y passer. [...] Non parce qu'en plus il nous accuse ! [...] Et nous on est très certains que ce qu'ils auraient attendu c'est qu'on les corrompe encore plus pour les faire taire. [...] Mais on n'a pas répondu<sup>1</sup>. »

Cette épisode est extrêmement révélateur d'un jeu de miroirs où les différentes parties se renvoient la balle et où « corrupteur » ou « corrompu » sont des accusations graves et perçues comme inacceptables. En se renvoyant mutuellement la responsabilité du problème les acteurs se rejettent aussi la responsabilité de lutter contre celui-ci. Effet pervers de cette double stratégie d'évitement, le système continue de fonctionner. La situation est complexe : au-delà de leurs discours, les pratiques de lutte contre la corruption existent à la fois au niveau du gouvernement nigérian et au sein des entreprises françaises. Elles passent par exemple par une sensibilisation et une formation des cadres appelés à travailler à l'export. Elles montrent que, d'un côté comme de l'autre la conscience de jouer un rôle dans le système est bien présente ainsi qu'une certaine volonté d'enrayer ce système par des actes concrets. Mais cette réalité n'est jamais mise en mots, du moins pas au niveau des discours officiels et très rarement lors des conversations moins formelles sur la question. L'évocation de la « responsabilité de tous » dans le système est le fait de personnes extérieures au milieu des entreprises ou se situant au bas de la hiérarchie de ces entreprises, c'est à dire se sentant elles-mêmes moins concernées par le fait que leur entreprise entre dans le jeu de la corruption dans la mesure où ils ne mettent en pratique ni ne cautionnent le fait de corrompre.

Finalement le phénomène de la corruption se caractérise par une double contradiction dans l'attitude et les discours des acteurs : contradiction entre les pratiques et la norme tout d'abord, puisque la corruption est à la fois condamnée et pratiquée ; et contradiction entre les discours et les actes, français et nigériens pratiquent la corruption tout en niant qu'ils le font et en en accusant les autres. Ainsi le système corruptif continue de fonctionner comme un jeu subtil de relations structurant l'échange, en dehors de la compréhension duquel il serait difficile de comprendre le fonctionnement des relations commerciales.

Les attitudes et discours d'acteurs à ce niveau en disent également long sur les

---

<sup>1</sup> Entretien avec un consultant pour une multinationale française, 19/12/2007.

perceptions réciproques liées à la nationalité et à la culture des partenaires d'affaires.

### 3.4. Conclusion de chapitre

Ce chapitre a permis d'entrer dans la complexité des relations qui lient les entrepreneurs français et nigériens aux acteurs politiques nigériens, ce qui est passé entre autres par une compréhension de la situation politique interne du pays sur laquelle un rapide historique est revenu.

La pratique des affaires entre Français et Nigériens s'inscrit dans un contexte relativement spécifique par rapport au reste de l'Afrique. Par l'encadrement légal contraignant et par le fait que des dispositifs effectifs visant à faire respecter ce cadre légal soient en place, la situation nigérienne est loin d'être celle d'un pays où « tout est permis ». Les règles locales sont une donnée qu'il est obligatoire de prendre en compte et qui affectent l'activité et la structure des entreprises. Ce contrôle des activités et des sommes générées permet dans une certaine mesure à l'État d'avoir la main sur l'économie ou sur une partie de l'économie. Il tente ainsi d'impulser un processus de développement qui s'avère contrarié par de nombreux facteurs et peu uniforme en fonction des zones géographiques et des domaines concernés (richesse économique ou développement « qualitatif », humain, social).

Des pratiques de contournement des règles existent également avec pour moteur un système corruptif complexe et subtil. Les différences majeures avec d'autres pays d'Afrique tiennent tout d'abord dans le nombre d'acteurs concernés, les milieux d'affaires nigériens et français au Nigeria étant plus développés que partout ailleurs en Afrique. Les sommes brassées sont également beaucoup plus importantes puisqu'à nouveau, le Nigeria est le pays d'Afrique où la France investit le plus et il est fort possible que les sommes concernées par la corruption soient proportionnelles. Enfin, l'attitude des acteurs vis-à-vis du phénomène fonde sans doute des relations spécifiques qui font un système spécifique dans la mesure où les pratiques de dénonciation mutuelle sont extrêmement virulentes de part et d'autre, provoquant des relations de tensions et d'opposition révélatrices de jeux de pouvoir structurant l'échange commercial.

Une dernière spécificité à signaler tient au fait que les acteurs français, au sein de ce système, ne sont pas d'emblée légitimes ou même familiers des règles et des réseaux politiques comme ils peuvent l'être ailleurs en Afrique de l'Ouest. Leurs pratiques, davantage que dans d'autres pays vraisemblablement, tiennent donc du bricolage et de l'improvisation dans un contexte sur lequel ils n'ont pas la capacité d'action qu'ils peuvent avoir ailleurs.



Le chapitre suivant est consacré à un aspect lui aussi caractéristique du contexte nigérian et à ses implications au niveau des relations commerciales franco-nigérianes et de l'organisation des acteurs économiques : la question de la violence, du risque et de l'insécurité qu'elle implique.

## **CHAPITRE 4. ENTREPRISES, VIOLENCE ET INSÉCURITÉ**

Ce chapitre a pour objectif d'interroger les interactions entre les entreprises étrangères (en particulier françaises) et nigérianes, et un point très précis du contexte nigérian, la violence et les problèmes sécuritaires. Le choix de cette question de la violence résulte de son omniprésence dans les discours sur le Nigeria, qu'ils proviennent des médias, des acteurs économiques et diplomatiques ou des chercheurs eux-mêmes (il s'agit d'une thématique souvent privilégiée par ceux qui se sont donné le Nigeria pour terrain). Outre les discours et les écrits scientifiques ou journalistiques, les diverses formes sous lesquelles elle se manifeste ont pu être expérimentées sur le terrain, en particulier dans le contexte des grandes villes nigérianes. La violence structure, à la fois par ses formes concrètes et par les discours portés dessus, une partie de la vie quotidienne dans le pays et, point capital pour cette recherche, l'activité et l'organisation des entreprises, notamment des entreprises étrangères.

Comme dans le chapitre précédent, la problématique de la violence appliquée aux entreprises permet de s'interroger sur les modalités d'interaction entre ces dernières et le contexte dans lequel elles agissent et de montrer les influences réciproques qu'il existe entre l'une et les autres. La critique de la notion d'« environnement hostile » est poursuivie en montrant comment les entreprises ne font pas que subir la violence et l'insécurité mais la nourrissent à leur manière et savent également en tirer parti.

Michel Wieviorka (2005), à la suite de nombreux auteurs s'étant intéressés à la violence, rappelle la complexité du phénomène. Une de ses caractéristiques réside dans les formes extrêmement variées qu'elle prend historiquement et en fonction du point de vue depuis lequel elle est considérée. Violence individuelle ou collective, émanant d'une grande variété d'acteurs (États, individus), elle peut être objective (le nombre de morts d'une guerre, la violence comme atteinte à l'intégrité physique) mais aussi subjective. À partir du moment sa subjectivité est prise en compte son champ peut s'étendre à peu près à l'infini (ce qui est qualifié de violent peut prendre une multitude de formes en fonction des périodes, des espaces et des personnes). Elle peut être considérée comme un phénomène social normal, voire positif (par le marxisme par exemple) ou au contraire comme un signe d'anomie (Norbert Elias décrit un processus de « domestication » et de refoulement de la violence inhérent au fonctionnement de la société occidentale contemporaine).

Il s'agit donc de définir non pas un sens du terme *violence* sur lequel s'appuierait ce chapitre mais plutôt les points de vue sur la violence qui sont privilégiés. Ce mode d'approche particulier de la violence est adapté à l'objectif de ce travail consistant à approcher les relations commerciales par le terrain.

La violence représente un centre d'intérêt essentiellement en ce qu'elle est en lien avec des hiérarchies et / ou clivage sociaux ainsi qu'avec des rapports de domination et / ou d'exploitation, c'est à dire en ce qu'elle révèle ces structures ou qu'elle en est le résultat (les formes de violence révélant ces clivages étant multiples).

Ce chapitre se centre de plus sur les formes et lieux de violence qui concernent plus particulièrement les milieux d'affaires (cela amène toutefois à survoler un grand nombre de formes de violence). Un ensemble de perspectives possédant chacune leur intérêt pour éclairer l'objet d'étude est envisagé de manière pragmatique. Quelles sont les formes de violence qui concernent les milieux d'affaires au Nigeria et quel rôle ont les acteurs et organisations de ces milieux dans ces phénomènes ?

Les discours concernant la violence sont également questionnés : quels sens, quels autres termes se dissimulent derrière l'emploi récurrent de ce mot ? N'existe-t-il pas, aux côtés des violences nommées comme telles souvent pour se poser comme une victime, d'autres formes de violence qui ne disent pas leur nom desquelles les milieux d'affaires seraient plutôt des acteurs (ce dernier questionnement sera seulement ébauché ici et reviendra en deuxième partie) ?

C'est donc la manière dont la violence et les représentations de la violence structurent certaines relations qui m'intéresse dans ce chapitre. En particulier, la violence peut sous-tendre, souvent de manière implicite, des représentations identitaires qui font sens dans le cadre des relations commerciales et professionnelles : autochtones vs. Étrangers, « civilisés » vs. « non civilisés », etc. Il s'agit d'esquisser la mise à jour de ce phénomène. Le lien entre violence et identités et son rôle dans la hiérarchisation des rapports sociaux est ensuite développé plus amplement dans le chapitre 7.

Ce chapitre est composé de trois sections. L'une présente les sources principales de la violence au Nigeria (4.1), la seconde fait le point sur ses manifestations (4.2). La troisième est centrée sur les liens entre cette violence, l'organisation des acteurs économiques et les particularités de leurs rapports à la société nigériane (4.3).

## 4.1. Le Nigeria, un pays de tensions et de divisions

Cette section présente l'exacerbation et le recoupement de différentes lignes de fractures sociales et politiques dans le contexte nigérian.

Les clivages identitaires et religieux sont souvent analysés comme portant les germes de la violence qui caractérise le pays tandis que les facteurs d'ordre économique (problèmes de répartition des richesses), social (hiérarchisation et clivages liés à l'activité et à la richesse) et politique (gestion de la diversité ethnique et religieuse ainsi que des richesses économiques par l'administration nigériane) sont souvent sous-estimés. De plus, ces clivages identitaires sont eux-mêmes le fruit d'une gestion politique des identités ethniques, citoyennes et religieuses que ce soit de la part des acteurs politiques nationaux ou internationaux et ne peuvent donc être abstraits de ces mécanismes. L'enjeu de cette section est de démontrer le rôle imbriqué des différents types de clivages et de leur gestion politique dans la production et l'entretien de la violence. Un tableau des inégalités socioéconomiques, à la base de nombreuses frustrations, doit être présenté (4.1.1) avant d'aborder les plus classiques problématiques identitaires (4.1.2), puis la question du rôle de l'État dans la violence (4.1.3).

### 4.1.1. *Mauvaise répartition des richesses et inégalités sociales : violence symbolique et concrète des élites envers les masses*

Les inégalités économiques et sociales (4.1.1.1) ont des fondements complexes liées à la manière dont circule la richesse dans le pays (4.1.1.2) et des conséquences socio-spatiales importantes (4.1.1.3)

#### 4.1.1.1. Les inégalités économiques et sociales

Le Nigeria est un pays relativement riche au niveau macro-économique (pour rappel, PIB par tête de 446 dollars par an). Mais les 54% d'habitants vivant en dessous du seuil de pauvreté en 2007 (Ruffing, 2007), à savoir avec moins d'un dollar par jour et par personne dans un pays où la vie n'est pas particulièrement bon marché, notamment en milieu urbain, témoigne de la très mauvaise répartition de ces richesses. La majeure partie proviennent de la rente pétrolière, des activités de télécommunication et de l'agriculture. Le coefficient de Gini, qui mesure les inégalités dans un pays donné, est de 43,7 au Nigeria en 2008<sup>1</sup> (PNUD, 2008, site internet, selon des chiffres de la banque mondiale) et de 42,9 en 2009, ce qui place le pays au

<sup>1</sup> Le coefficient de Gini est basé sur la courbe de Lorenz qui décrit la distribution des richesses d'un pays en fonction du nombre de foyers. La valeur 0 correspond à une répartition parfaitement égalitaire des revenus, 100 à une répartition parfaitement inégalitaire. Le pays ayant le plus bas coefficient en 2008 est le Danemark avec 24,7, celui ayant le plus élevé, la Namibie avec 74,3.

158<sup>ème</sup> rang mondial sur 182 pays classés (PNUD, 2009, site internet, selon des chiffres de la banque mondiale). Un rapport de la Banque Mondiale montre qu'en 2004, 80% des revenus du pétrole ne profitent qu'à 1% de la population (Bach, 2006).

♦ Les couches riches de la population : une minorité numérique

Les riches Nigériens, une minorité avec de très importants revenus, sont en général des politiciens à des postes de haut niveau (Ministres, Gouverneurs...) ou des entrepreneurs ayant réussi, notamment dans les activités pétrolières, bancaires et / ou de télécommunications. Certains membres de la diaspora, une élite qualifiée avec des postes rémunérateurs à l'étranger, font également partie des catégories riches<sup>1</sup>.

Concernant la composante étrangère et / ou migrante de la société nigérienne, ceux qui ne sont pas originaires d'autres pays d'Afrique sont pour la plupart présents dans le cadre d'activités économiques relativement formalisées allant du petit commerce aux affaires à l'échelle internationale et ont des revenus souvent largement supérieurs à la moyenne nationale.

En particulier, les personnes travaillant en tant qu'expatriés pour des entreprises étrangères ont des revenus calqués sur les standards de leur pays d'origine, dits du « Nord » pour la plupart, voire au dessus de ces standards. Ils font donc partie, au minimum, des fractions aisées de la population résidant sur le sol nigérien.

La thématique du pillage des richesses du pays par les étrangers est une constante des écrits scientifiques ou plus militants provenant d'hommes d'affaires nigériens (Bierstaker, 1978 ; Nwanko, 1984 ; Onwuka, 1992).

Une classe d'hommes d'affaires en émergence, une classe politique souvent « prédatrice » (Bayart, 1989), une large fraction de la diaspora nigérienne à l'étranger (hors Afrique principalement) et un groupe d'expatriés issus des pays du « Nord », du Maghreb, d'Asie (Inde et Chine) ou du Moyen-Orient (Liban en particulier) constituent donc la composante riche voire très riche de la société nigérienne.

♦ L'émergence d'une classe moyenne, un phénomène difficile à saisir

La classe moyenne qui a commencé à émerger dans les années d'abondance suivant la guerre du Biafra semble aujourd'hui se développer à nouveau. Dans le

---

<sup>1</sup> Les migrants nigériens qualifiés occupent fréquemment des postes de cadres en entreprises ou de chercheurs dans les universités anglaises et américaines.

cadre de l'enquête, certains de ses représentants ont été rencontrés en la personne d'employés nigériens de grandes entreprises nigérianes ou étrangères disposant, outre d'un salaire mensuel relativement confortable (de l'ordre de 1 000 euros), d'avantages en nature (téléphones, voitures éventuellement, *t-shirts* aux couleurs de l'entreprise...). Ces derniers éléments représentent une marque de statut très valorisée<sup>1</sup> et il ne faut pas négliger leur importance dans la définition du statut social des personnes qui en disposent, le salaire en lui-même n'étant pas l'unique indicateur statutaire.

Les activités commerciales plus informelles (vente de cartes téléphoniques, de denrées alimentaires, petit commerce en général) ainsi que certaines activités illégales (trafic d'armes, de drogue, de pétrole) permettent à de nombreux Nigériens de s'assurer des revenus corrects. Comme le souligne un enquêté, l'ensemble de ces petits métiers sont en fait le bout d'une chaîne d'autres métiers liés à la forte croissance de certains secteurs économiques :

« C'est une population [...] pauvre. Mais ce que tu remarqueras c'est que... Plus aujourd'hui, la particularité au Nigeria c'est qu'on assiste à l'apparition d'une classe moyenne et à l'apparition de petits métiers, eux-mêmes liés en fait à l'apparition de métiers comme les télécoms, l'électricité qui génèrent des petits métiers de revendeurs de téléphones, de cartes mobiles, de cartes à gratter... T'as toute une petite économie qui favorise des petits revenus, voire des revenus moyens pour certains qui arrivent à mieux se débrouiller, à monter des petites agences, des petites choses<sup>2</sup>. »

Il est donc ambitieux de vouloir dresser les contours d'une classe moyenne homogène selon un autre critère que celui du revenu, ceci étant également le cas dans d'autres pays, par exemple la France étudiée par Henri Mendras (Forsé et Mendras, 1994 ; Mendras, 1983). Le rôle des entreprises nigérianes et étrangères dans l'émergence de cette classe moyenne est crucial : par les politiques salariales et les formations dispensées, elles contribuent ou non à l'amélioration du statut socioprofessionnel de leurs employés. En fonction des entités, ces politiques de salaires et de formation diffèrent fortement, il est donc compliqué de dresser un bilan univoque sur cette question, mais cela pourrait faire l'objet d'une étude approfondie. Du reste ces aspects seront étudiés dans le cas particulier de GE multinationale 1 au chapitre 7.

#### ♦ Les « pauvres », une écrasante majorité

<sup>1</sup> Je m'en rends compte notamment en entendant à plusieurs reprises les employés nigériens critiquer la rareté de ce type d'avantages dans l'entreprise au sein de laquelle je travaille (téléphones jugés désuets, trop rares distributions de « gadgets » aux couleurs de l'entreprise, etc.) et exprimer leur souhait d'être embauchés par la concurrence pour cette raison.

<sup>2</sup> Entretien avec un entrepreneur français fondateur d'une PME de consultation basée à Paris, 08/11/2006.

Parmi les 54% de Nigériens vivant en dessous du seuil de pauvreté<sup>1</sup>, certains vivent de mendicité ou d'activités qui ne leur assurent qu'un très faible revenu, par exemple laver les vitres des voitures dans les bouchons.

Une partie de la population ayant un travail formel et un logement peut être considérée comme pauvre même si sa situation est loin de ressembler à celle des plus pauvres évoqués ci-dessus. Il s'agit de certains fonctionnaires, par exemple les policiers ou les instituteurs, qui touchent des salaires équivalents à 150 euros par mois, ce qui reste insuffisant pour vivre correctement à Lagos ou dans d'autres villes. Ils s'assurent généralement un complément de revenu par la pratique d'activités corruptives ou de trafics à côté de leur activité principale. Certains policiers vendent ainsi leur arme à des gangs ou prennent eux-mêmes part à des attaques à main armée (Niayaana, 2008). C'est également le cas des personnes assurant des activités de gardiennage ou du personnel de service travaillant au sein des demeures des fractions riches de la population. Des compléments de revenus leur viennent généralement des pourboires et cadeaux offerts par leur employeur.

Dans la mesure où ces personnes disposent néanmoins d'un statut reconnu grâce à un travail formel qui leur donne éventuellement un certain prestige (policier, instituteur) et leur permet de s'assurer des revenus parallèles, elles se situent à la charnière entre classes pauvres et classe moyenne.

Cette approche théorique en termes de classes est discutée dans le chapitre consacré plus particulièrement aux entrepreneurs et cadres (chapitre 5). L'objectif de ce point est de proposer une description des inégalités socioéconomiques et non de questionner la pertinence de l'approche en termes de classes pour la société nigérienne.

---

<sup>1</sup> La notion de « seuil de pauvreté » reste critiquable dans la mesure où ce seuil est établi mondialement sans distinction de situation. Or la pauvreté est une notion relative, en particulier selon qu'elle concerne des ruraux ou des urbains (il est généralement plus facile de survivre à la campagne qu'en ville avec de maigres revenus). 50,7% de la population du Nigeria est urbaine en 2008, ce chiffre étant supérieur de 10% à la moyenne africaine (statistiques mondiales, site internet), l'autre moitié se trouve donc dans les campagnes. Qui plus est il est basé sur les revenus déclarés des populations, or au Nigeria, la part du secteur informel qui constituerait près de 75% du PIB non pétrolier en 2003 (MAE de la Belgique, 2008, voire site internet en bibliographie) est l'une des plus importantes d'Afrique. Ce chiffre est également à prendre avec des pincettes, parce que définir les frontières d'un secteur informel est extrêmement délicat et chiffrer les revenus générés par ce secteur l'est encore plus puisqu'il s'agit par définition de revenus souvent non déclarés à l'État. Ces éclairages montrent que la notion de pauvreté est à employer avec précaution, tout comme les chiffres bruts sur ce phénomène. Une définition adéquate de la pauvreté serait davantage située que ne l'est celle proposée par l'OCDE. L'économiste Amartya Sen propose pour sa part de relativiser l'approche par seuils et d'envisager la pauvreté en termes d'absence de choix (Sen, 1999). Il propose la notion de « capacité » qui désigne la capacité de réaction des individus leur permettant de tirer profit des possibilités qui s'offrent et de faire face à l'adversité. Les « capacités » sont de différents ordres et garantissent aux individus une capacité plus ou moins forte de résistance aux conditions difficiles (Sen, 1985).

#### 4.1.1.2. Les fondements des inégalités socio-économiques

Le rapport de la Banque Mondiale cité ci-dessus (Bach, 2006) montre que les revenus globaux de la population ont décliné de 1,5% entre 1980 et 2005 pendant que ceux du pétrole augmentaient régulièrement. Pourquoi ce paradoxe d'un pays qui s'enrichit mais dont la plus grande masse de la population s'appauvrit ? Le détournement de fonds théoriquement à destination des populations par d'autres acteurs représente un mécanisme de violence structurel au Nigeria.

##### ♦ La corruption à nouveau mise en cause

La corruption, du moins celle qui assure la circulation d'argent en direction des milieux dirigeants<sup>1</sup> explique en partie ces importantes inégalités économiques. Des sommes d'argent public conséquentes, issues de la rente pétrolière et des impôts, sont en effet détournées par les acteurs administratifs. Elles ne bénéficient de ce fait pas aux populations qui pourraient en profiter sous forme, par exemple, de prestations leur permettant un meilleur niveau de vie (système de sécurité sociale, gratuité de l'éducation...). Cette forme de corruption et ses acteurs, les agents de l'État remplissent donc en quelque sorte une fonction d'« injustice sociale » paradoxale par rapport à la mission première des fonctionnaires censés servir l'intérêt public<sup>2</sup>.

##### ♦ L'évasion fiscale : une pratique courante

Outre le fait que l'État ne joue pas son rôle redistributeur, les individus et organisations qui sont à la source des richesses à redistribuer ont également tendance à contourner la législation les concernant et à éviter de payer des impôts. Le cas des entreprises est présenté ici mais de nombreux riches membres de l'appareil d'État sont également concernés par le phénomène.

Il a été observé par la plupart des auteurs travaillant sur les multinationales au Nigeria que ces dernières ne respectent pas, ou pas en totalité, la législation concernant le non rapatriement de certains profits et le paiement des impôts les concernant. Une enquête publiée par *Alternatives Économiques* estime à 50 milliards d'euros au moins les sommes « pompées » chaque année illégalement, par le biais de pratiques relevant de la fraude fiscale ou au moins du « bricolage » et du jeu avec l'opacité des règles fiscales existantes, par les multinationales françaises opérant

<sup>1</sup> Sur laquelle des détails ont été donnés dans le chapitre 3.

<sup>2</sup> Le système corruptif assure aussi toutefois par ailleurs, comme le soulignent la plupart des analystes du pays, une redistribution vers le bas via des mécanismes clientélistes. Les nombreux clients des hommes politiques font cependant rarement partie des strates les plus appauvries de la société. Par ailleurs les sommes confisquées par des acteurs à haut niveau pour leur compte personnel sont extrêmement importantes même si difficilement quantifiables.



dans les pays du « Sud » et généralement redirigées vers des paradis fiscaux (Chavagneux et Rinuy, 2009 : 7).

Certaines ONG internationales se sont du reste saisies il y a peu de cette question qui commence à émerger au niveau de l'opinion publique des pays du « Nord », exigeant une régulation par les pays européens de leurs multinationales agissant au Sud. En effet la régulation au Sud est facilement contournable et très souvent contournée. Oxfam France et le Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement (CCFD) ont publié ainsi un rapport sur cette question et lancent début 2009 la campagne *Hold-Up international*<sup>1</sup>. Le rapport publié conjointement chiffre à 125 milliards d'euros au moins, soit environ trois fois le montant de l'aide internationale versée par les pays du « Nord », les sommes provenant de l'évasion fiscale des multinationales européennes du « Sud » vers le « Nord » (CCFD et Oxfam, 2009). Enfin les sommes globales, toutes provenances confondues transférées illégalement du Nord vers le Sud sont estimées à environ 1 000 milliards d'euros (*Global Financial Integrity*, 2009).

Les entrepreneurs locaux ont également des comportements similaires, certaines poursuites judiciaires en cours en témoignent. Les conséquences en sont plus difficilement chiffrables dans la mesure où aucune enquête sur le sujet n'a été réalisée. Il est néanmoins possible de supposer que les sommes qui s'évaporent par le biais des investisseurs locaux sont moindres que celles qui le sont du fait d'investisseurs internationaux car les premiers manipulent des quantités d'argent souvent moins importantes.

Au total, les quantités d'argent disponible à redistribuer sont donc moindres que ce qu'elles devraient être si le droit était respecté par certains acteurs privés, entre autres par certains entrepreneurs. Ces sommes ne sont, de plus, même pas redistribuées dans leur totalité car confisquées également à un second niveau, celui des acteurs étatiques, d'où des inégalités importantes et persistantes.

Il faut signaler enfin que ces inégalités sont pour beaucoup synonyme de pauvreté dans la mesure où le coût de la vie au Nigeria, notamment dans les villes (Lagos, rappelons-le, fait partie des villes les plus chères du monde<sup>2</sup>, ce qui reste significatif même si ces calculs sont basés sur les quartiers les plus chers de la ville et que le coût de la vie n'est pas équivalent partout), fait qu'il est difficile d'y vivre

---

<sup>1</sup> Voir sites internet en bibliographie.

<sup>2</sup> Mercer HRC, 2008, base son étude sur les quartiers les plus chers des différentes villes. À Lagos il s'agit des deux îles, *Ikoyi* et *Victoria Island* où les loyers sont équivalents à ceux de Londres ou de Paris. Une course en taxi moto sur ces îles revient entre 50 et 100 nairas (entre 30 et 60 centimes d'euro), un peu moins cher en bus collectif, et quatre à cinq fois plus en taxi. Les produits de base (riz, viande, fruits et légumes) y sont plus chers que dans le reste de la ville.

avec un salaire même moyen.

#### **4.1.1.3. La transcription spatiale et les conséquences sociales des inégalités**

##### ♦ Espace et inégalités

Ces inégalités sont clairement lisibles au sein des espaces sociaux dans lesquels j'ai évolué durant l'enquête où existent d'innombrables situations les mettant à jour. Elles sont le socle de violences d'ordre quotidien, d'outrages des dominants envers les dominés qui teintent une grande partie des rapports sociaux au Nigeria. Quelques exemples significatifs sont présentés ici.

Lors d'une promenade dans les rues de Lagos, se côtoient de très grosses voitures à vitres teintées, des *okadas*, quelques cyclistes, des vendeurs ambulants profitant des embouteillages pour circuler au milieu du trafic chargés de diverses marchandises, des mendiants en haillons, des commerçants plus institutionnalisés installés sur les trottoirs, etc. Le moyen de transport (voiture plus ou moins luxueuse, moto, vélo, déplacement à pied) est une première marque d'inégalité, la manière de se vêtir en est une autre, depuis le costume à l'occidentale jusqu'à la nudité de certains enfants. Les scènes de conflit révèlent également des rapports de dominations étroitement liée à la richesse des parties prenantes : les automobilistes roulant à bord de voitures de luxe n'hésitent pas à s'en prendre, parfois avec une grande violence y compris physique, aux conducteurs de taxi-moto qui accrochent leur pare-chocs, aux vendeurs ambulants qui les importunent ou même aux policiers demandant un *bakchich*<sup>1</sup>. La personne inférieure hiérarchiquement, même si elle n'est manifestement pas en tort, accepte à peu près systématiquement les humiliations verbales et physiques en baissant la tête<sup>2</sup>.

Repas midi avec [un ingénieur nigérian de GE multinationale 1]. Nous rentrons à pied de l'endroit où nous avons mangé, à ma demande. Il est surpris lorsque je lui dis avoir l'habitude de marcher dans Lagos et fait remarquer que même un Nigérian ne ferait pas ça même si pour sa part il apprécie ce mode de déplacement. « Les bus et les *okadas* ici c'est pour les pauvres. Si tu marches à pied c'est que tu n'as pas de sous<sup>3</sup>. »

Au sein de l'entreprise, la pause repas est une occasion où s'affichent les inégalités salariales, qui renvoient plus largement à des inégalités sociales : les employés expatriés mangent la plupart du temps dans des restaurants pratiquant des tarifs équivalents à la France, le plus prisé d'entre eux étant un restaurant tenu par des libanais qui se situe juste à côté des bureaux de GE multinationale 1 et accueille

<sup>1</sup> Un jeune français avec qui je discute me rapporte avoir vu un jour le passager d'une quatre quatre à vitres teintées remonter brutalement la vitre sur le bras du policier qui tendait la main pour récupérer des billets qu'il lui tendait, lui coinçant ainsi la main dans la fenêtre et faire signe à son chauffeur de démarrer pour traîner le policier sur plusieurs mètres avant de finalement le libérer.

<sup>2</sup> Description réalisée à partir de la compilation de plusieurs épisodes d'observation rapportés dans le journal de bord à différentes dates des séjours au Nigeria.

<sup>3</sup> Notes d'observation du 16/05/2008.

une clientèle très majoritairement expatriée. Je me rends quelquefois avec eux. À d'autres occasions je prends ma pause avec les employés nigériens du bureau, nous nous rendons dans des lieux pratiquant des tarifs plus modestes et vendant de la nourriture nigérienne (riz, poulet en sauce, pâte d'igname) mais disposant néanmoins d'un confort « à l'occidentale » : climatisation, locaux très propres. La clientèle de ce type de lieux est mixte, à la fois nigérienne et expatriée. Il m'est arrivé également de manger lors d'une formation dans une cantine aménagée dans un parking en construction dans des conditions beaucoup plus rudimentaires (plats servis par des femmes cuisinant en plein air dans de grandes gamelles, tables et chaises en plastique, beaucoup d'agitation et de bruit, difficulté à trouver une place assise). Les tarifs de ce genre de dispositif sont extrêmement bon marché (un repas revient à l'équivalent d'un ou deux euros), la clientèle en est exclusivement nigérienne. Les repas des employés nigériens prennent également souvent la forme de grignotages tout au long de la journée de mets achetés dans la rue auprès de vendeurs fixes ou ambulants (oranges, pain, biscuits, yaourts). Les pratiques alimentaires de ces derniers sont beaucoup moins onéreuses que celles des expatriés et illustratives, entre autres, d'un différentiel de salaire<sup>1</sup>.

♦ Les conséquences des inégalités : frustrations et comportements dangereux

La lisibilité sociale des inégalités de revenu et des rapports de pouvoir et de domination qu'elles induisent très souvent les rend difficilement supportables, d'où des manifestations régulières de colère, des réactions à leur encontre qui ont marqué l'histoire du pays et sont aujourd'hui encore fréquentes. Les émeutes de la faim ayant eu lieu en 1989 à l'initiative de mouvements étudiants qui ont été violemment réprimées par le gouvernement en sont un exemple. Des manifestations ont eu lieu également contre le coût de la vie, insupportable pour la plupart des niveaux de revenus du pays. Aujourd'hui ce mécontentement se manifeste par une « grogne » des populations et par des incidents ponctuels rapportés par la presse (par exemple devant les stations essence lorsque le gouvernement décide une hausse des prix) plus que par des manifestations massives et organisées.

Qui plus est ces inégalités engendrent de la part des plus pauvres des comportements comportant des risques physiques importants mais représentant parfois l'unique moyen de survie, en particulier la pratique du *bunkering*, qui consiste à aller se servir en pétrole directement dans les *pipe-lines* qui l'acheminent afin de le revendre au marché noir. Cette pratique engendre de fréquents et mortels accidents.

---

<sup>1</sup> Description réalisée à partir de la compilation de plusieurs épisodes d'observation rapportés dans le journal de bord à différentes dates des séjours au Nigeria.

#### 4.1.2. *Divisions identitaires et religieuses, ambiguïtés de la citoyenneté et dysfonctionnements de la redistribution par le fédéralisme : un mélange explosif*

L'analyse des divisions ethniques et religieuses qui scindent la population du pays est un second élément clé pour comprendre la violence au Nigeria. Une fois les mises au points théoriques sur les concepts d'ethnie et d'ethnicité effectuées (4.1.2.1), les liens indissociables existant au Nigeria entre fédéralisme, ethnicité (4.1.2.2), redistribution économique (4.1.2.3) et citoyenneté (4.1.2.4) sont développés.

##### 4.1.2.1. **Mises au points théoriques sur l'ethnicité**

Ces réflexions prolongent l'élaboration de la définition des termes relatifs à l'ethnicité proposée en introduction générale.

Le concept d'ethnicité ou d'identité ethnique au sens d'une identité renvoyant à l'origine réelle ou supposée des individus a une pertinence très forte pour expliquer certains conflits et tensions. Il n'est néanmoins pas possible d'affirmer que ces divisions forment en tant que telles un socle pour la violence : pour comprendre leur potentiel conflictuel il est impératif de les replacer dans le contexte de leur genèse sociale et politique et dans celui de la gestion politique qui en est faite au niveau de l'État nigérian mais également par certains acteurs internationaux, qui a pour effet, ici, d'attiser des tensions mais pourrait également en faire des éléments moins porteurs de conflit.

Ce choix s'inscrit dans la lignée théorique des chercheurs qui se refusent à abstraire les identités ethniques et les identités en général de leur contexte politique et de relations de pouvoir voire de domination, à en faire des données quasiment naturelles ou pour le moins indépendantes d'un contexte spécifique. Comme les autres déclinaisons de l'identité, les identités ethniques sont des construits sociaux (Amselle et M'Bokolo, 1992) qui évoluent historiquement (Barth, 1969) et sont saisis par des acteurs dans le cadre de relations de pouvoir (De Rudder, 1998 ; De Rudder, Tripier et Vourc'h, 1999 ; Guillaumin, 1972 ; Poutignat et Streiff-Fénart, 1995 ; Quiminal, 2004).

Ce choix témoigne d'un autre refus, celui de chercher un élément unique qui, « en dernier ressort » comme se plaisent à écrire de nombreux analystes, expliquerait la violence ou certains conflits en particulier, ces causes étant à repérer dans l'entremêlement des éléments qui forment un système social spécifique et complexe, plus que dans un facteur unique isolé par l'analyse intellectuelle.

#### 4.1.2.2. Le fédéralisme, un principe indissociable des identités ethniques

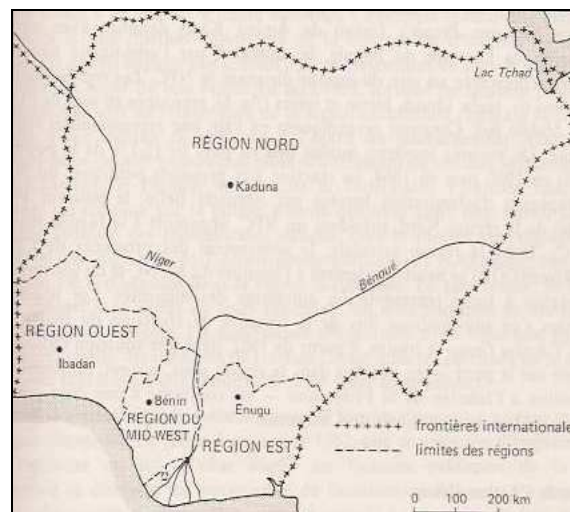
##### ◆ Historique du fédéralisme nigérian

Le découpage du Nigeria en États fédérés trouve son origine principale dans des revendications émanant de groupes ethniques :

« La taille trop importante des régions d'origine faisait courir un risque de dislocation à la fédération, car chacune disposait d'une puissance économique suffisante pour être autonome. Mais ce furent surtout les demandes persistantes des minorités ethniques qui firent modifier le découpage initial. Le fonctionnement du système fédéral était un encouragement permanent à ces revendications, car la première Constitution fédérale, qui donnait un pouvoir important aux régions, rendait le gouvernement fédéral inefficace. Chaque groupe social avait alors plus d'intérêt à s'assurer du pouvoir sur son espace qu'à distribuer à d'autres le contrôle de l'appareil fédéral. Les difficultés de communication et de transport qui existaient à cette époque [années suivant la décolonisation] renforçaient l'inefficacité fédérale. » (Philippe, 1988 : 33).

Le premier découpage en trois régions (Nord, Sud et Ouest avec un Nord largement dominant en termes de taille et de démographie mais des régions Sud et Ouest plus dynamiques économiquement et disposant d'un niveau d'éducation supérieur, donc générant davantage d'élites économiques et politiques) a eu lieu sous la colonisation en 1954. En 1964 le découpage passe à quatre régions, les tensions entre le Sud et le Nord s'attisent, le développement de la première zone géographique se heurtant à des contraintes politiques, en particulier à l'octroi au Nord de la moitié des sièges parlementaires qui limite de fait le poids politique des autres régions.

**Carte 2 : Les trois (1954-1963) puis quatre (1964-1967) régions du Nigeria – Source : Bach, 1986 : 79**

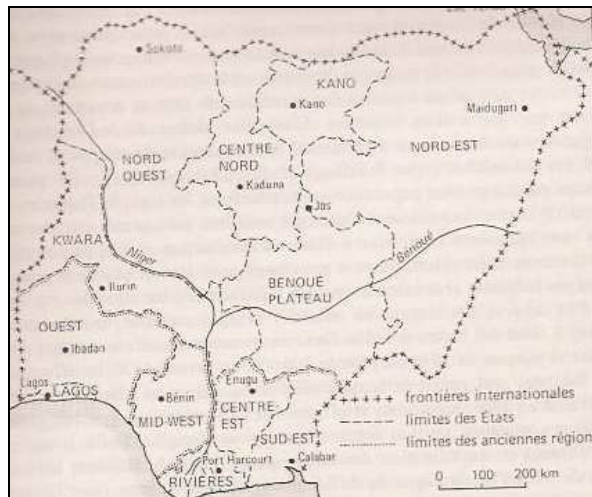


La prise de pouvoir des militaires en 1966 est l'occasion d'une tentative unitaire vécue par le Nord comme des manœuvres des populations du Sud, notamment des Ibo, pour asseoir davantage leur influence. En effet le gouvernement prévoit une réforme de la fonction publique où les postes sont distribués au mérite et non à l'appartenance géographique, or les Ibo disposent d'un niveau global d'enseignement plus élevé et se trouveraient de ce fait favorisés par la réforme. Une vague de violences éclate dans le Nord dans un pays menacé de désintégration, la région Ouest fait sécession et proclame son indépendance le 30 mai 1967 sous le nom de Biafra. Cette annonce est suivie de la promesse, tenue rapidement par le gouvernement Gowon, du redécoupage de la fédération en 12 États. Cela n'empêche pas l'éclatement de la guerre civile qui dure près de trente mois. L'annonce du découpage en 12 États répond néanmoins à des attentes exprimées de longue date par les minorités<sup>1</sup> et offrent des perspectives d'autonomie aux populations du *Middle Belt*, *Benue-Plateau State* et *South Eastern State*, ce qui les incite à soutenir le gouvernement fédéral durant la guerre alors qu'ils soutenaient à la base, comme la plupart des minorités non-Ibo, la cause du Biafra.

---

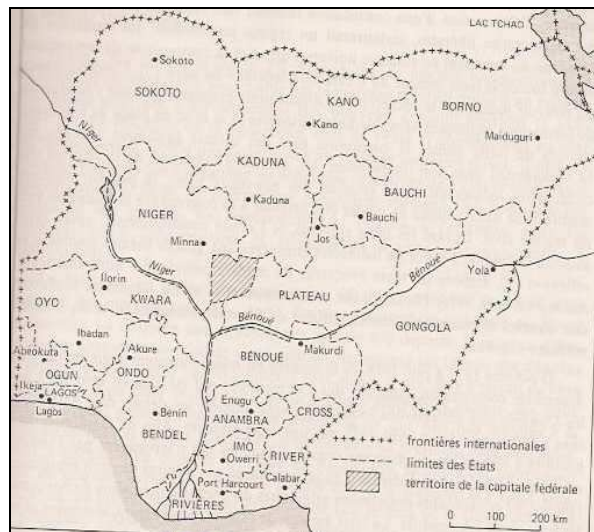
<sup>1</sup> La lecture de la presse de cette époque permet de s'en rendre compte, tel cet article militant dans lequel la création d'États est présenté comme un but, un bien en tant que tel sans qu'elle semble avoir besoin d'être justifiée autrement que par la volonté populaire de disposer d'un État. Cet article montre aussi que certains problèmes liés au fédéralisme, en particulier la question de l'inégal dynamisme économique des État et donc d'une offre de travail mal répartie ainsi que le sentiment d'insécurité ressentis par les membres des ethnies vivant dans un État n'étant pas historiquement le « leur », étaient en germe dès cette époque : « The question of the creation of more States persists with the current debate about whether or not to have a Yoruba central state. Even Doctor Nnamdi Azikiwe [l'un des artisans de l'indépendance] has said that the more states there are in the country the better. Dr Azikiwe is reported to have advocated that if at least fifty per cent of the people want a state then they should be given a state and that numerous states will make the centre stronger. [...] If they are accepted, one very important problem which will arise is that of labour. Some States will have a surplus and others will be terribly short. This is a problem even now, and it will be even more acute with the introduction of the above state system. While it is understandable that qualified people of one state do not feel quite secure in another, I think it is ridiculous that people cannot work everywhere in the country. It is therefore imperative that some solution be found to the problem. [...] Finally I have to point out the urgency for the creation of more states. Much has been said and noting has been done. The more the exercise is delayed the more difficult it becomes » (« La question de la création d'États supplémentaires est toujours d'actualité à travers le débat actuel sur la pertinence d'un État Yoruba au centre. Même *Doctor Nnamdi Azikiwe* a dit que plus il y avait d'États dans le pays, mieux c'était. Dr Azikiwe aurait argué que si au moins 50% de la population désire un État, on devrait lui donner un État et que de nombreux États rendraient le pouvoir central plus fort. [...] Si ces États sont acceptés, un gros problème qui émergera est celui du travail. Certains États vont avoir un surplus, d'autres une grosse pénurie. C'est déjà un problème maintenant, qui deviendra plus aigu avec le système mentionné. Il est compréhensible que les personnes qualifiées d'un État ne se sentent pas très en sécurité dans un autre État, mais je trouve qu'il est ridicule que les gens ne puissent pas travailler partout dans le pays. Il est en conséquence impératif de trouver des solutions au problème. [...] Finalement je dois souligner l'urgence de la création d'États supplémentaires. Beaucoup a été dit, rien n'a été fait. Plus l'exercice est repoussé, plus il devient difficile. » Trad. Lib.) (« Let Us Have More States within the Federation », *New Nigeria* du 07/11/1969, archives du consulat de France à Kano, carton n° 9, dossier sur les Native Authorities, CADN).

**Carte 3 : Les douze États du Nigeria (1967-1976) – Source : Bach, 1986 : 87**



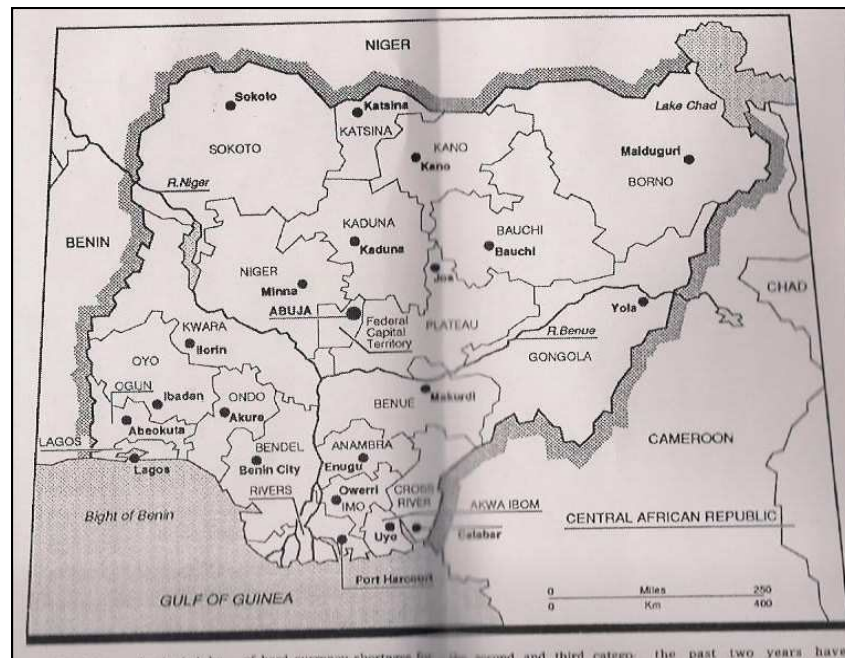
En 1976 (Gouvernement militaire d'Obasanjo) a lieu sous des pressions du même type un quatrième découpage en 19 États plus un territoire fédéral, Abuja, soit sept nouveaux États.

**Carte 4 : Les dix-neuf états du Nigeria (1976-1987) – Source : Bach, 1986 : 98**



À partir de 1987 (Gouvernement Babangida), deux nouveaux États sont créés ce qui augmente leur nombre à 21.

**Carte 5 : Les vingt-et-un États du Nigeria (1987-1990) – Source : Financial Times, 6 mars 1989, p. XII**



Le pays passe ensuite à 30 États en 1990 (Babangida).

**Carte 6 : Les trente États du Nigeria (1990-1999) – Source : Diamond, Kirk-Greene et Oyediran, 1997 : xii**

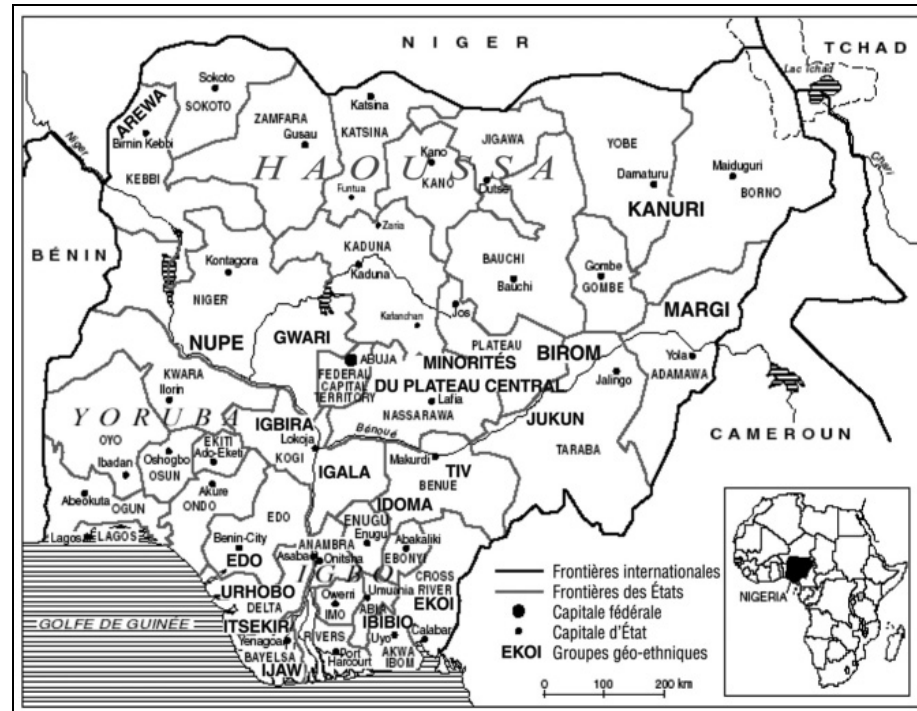


Il est depuis 1999 (passage à la Démocratie avec Obasanjo) divisé en 36 États et 774 *Local Governments* censés contribuer à un rééquilibrage de la géopolitique interne du Nigeria au profit de groupes dits minoritaires. La carte suivante croise les 36 unités politiques actuelles que sont les États avec les groupes ethniques (ou du moins les principaux d'entre eux, car ils sont au total plus de 250) divisant la



nation nigériane. Les frontières des États recoupent partiellement les frontières de certains groupes ethniques.

**Carte 7 : États et groupes géo-ethniques de la fédération nigériane – Source : revue *Pouvoirs*, n° 104, p. 118, 2003**



#### ◆ Fédéralisme et clivages ethniques aujourd'hui

Daniel Bach souligne que la spécificité du fédéralisme nigérian ne fait qu'attiser les problèmes en matière de résolution des tensions ethniques, d'équilibre des pouvoirs et de représentation des minorités, dans la mesure où :

« Le fédéralisme nigérian s'est développé par scissiparité et non par agrégation. Contrairement aux modèles classiques, le fédéralisme nigérian n'a jamais fonctionné par association et incorporation d'unités extérieures à un noyau original. L'accroissement du nombre d'États [...] est le fruit de redécoupages. Une fois fragmentées, les entités nouvelles ont été dotées de caractéristiques fonctionnelles rigoureusement identiques. [...] Au Nigeria, [...] la notion d'États fédérés n'a aucun sens » (Bach, 1989b : 11).

Les clivages ethniques s'en trouvent non seulement avivés, mais même créés pour l'occasion dans la mesure où ils constituent pour les élites locales une base leur permettant de réclamer la création de nouveaux États, avec les avantages matériels et financiers qui en résultent :

« Accumulation et enrichissement sont devenus les maîtres mots et l'ultime justification du processus de création de nouvelles entités territoriales. La création d'un nouvel État signifie l'établissement d'une fonction publique locale, la

distribution de contrats pour la construction d'un nouveau secrétariat, de nouvelles routes et infrastructures, d'hôpitaux, d'écoles, de logements, voire d'une université, sans parler de la mise en place d'entreprises étatiques, d'une station de télévision et d'un quotidien » (Bach, 1988 : 25-26).

Ces élites n'hésitent donc pas à aviver ces clivages (un moyen toujours efficace de s'assurer le soutien des populations, nécessaire soutien pour porter la demande), voire à en inventer en trafiquant les données du passé précolonial de la fédération comme l'ont démontré des historiens nigériens (Ikime, 1985 : 5 cité par Bach, 1988 : 25). Finalement :

« Loin de promouvoir la construction d'une communauté nationale, l'établissement de nouveaux États a encouragé la montée de l'« étatismisme » (*statism*), aux manifestations souvent aberrantes, ainsi que l'accentuation, voire l'émergence pure et simple, des clivages inter et sub-ethniques » (Bach, 1988 : 27).

#### **4.1.2.3. Le fédéralisme, au cœur des enjeux de redistribution économique**

De même que l'historique qui précède, les analyses qui suivent sont pour la plupart appuyées sur la lecture du numéro spécial de *Politique Africaine* consacré au fédéralisme Nigérien (Bach et Ricard, 1988) et sur celle des articles de Daniel Bach à ce sujet (1989a ; 1989b ; 2006)

L'aspect économique du fédéralisme, à savoir son coût, est peu pris en compte lors des divisions successives de la fédération. Comme le souligne Jean Philippe, lorsqu'un nouvel État est créé dans un pays fédéral (États-Unis, Canada...), le critère principal retenu pour valider ou non cette création est la capacité de cet État à être autonome économiquement. Cette question n'est pas ou très peu prise en compte au Nigeria, où la création d'États est le résultat de débats politiques virulents n'incluant généralement pas cette problématique (Philippe, 1988 : 33). L'utilisation des profits pétroliers sert à payer ces créations d'États, qui représentaient pour la fédération une source de coûts supplémentaires extrêmement importants mais ne posant pas problème dès lors que les revenus pétroliers augmentent.

Le fonctionnement de la plupart des États reste aujourd'hui financé par ces mêmes revenus pétroliers redistribués par l'État central : Daniel Bach estime que seul l'État de Lagos (le cœur économique non pétrolier du pays) et bien sûr les États pétroliers eux-mêmes seraient capables de faire face à une baisse importante des fonds en provenance du gouvernement central en cas de modification importante du système de financement (Bach, 2006 : 131).

Le fédéralisme constitue un mode de redistribution de la rente pétrolière du centre vers les unités fédérées et de la tête des unités fédérées vers le peuple *via* un

système de redistribution clientéliste qui peut s'appliquer à des clients qui ne bénéficieraient peut-être pas de cet argent s'il s'agissait d'un système centralisé, car trop éloignés géographiquement et socialement des élites politiques en position de redistribuer. Ce n'est donc pas un système où cohabitent différents États productifs contribuant au PIB de l'ensemble du pays (à l'exception de quelques uns d'entre eux).

Les résultats en termes de rapports de force internes sont, paradoxalement, une centralisation de plus en plus forte du pouvoir par le gouvernement fédéral au fur et à mesure que le territoire éclate et que la dépendance (financière et militaire notamment) de collectivités locales de plus en plus nombreuses et petites vis-à-vis du centre s'accroît. Il s'agit donc un fédéralisme de façade. L'État nigérian est aujourd'hui, et ce depuis la fin de la guerre civile, « un État unitaire à forte composante décentralisatrice » (Bach, 1988 : 23). Les unités décentralisées n'ont que peu de marge de manœuvre étant donné leur dépendance au centre qui continue d'absorber la majorité des revenus du pays pour les redistribuer ensuite : les taxes à l'exportation et à l'importation sont centralisées par Abuja, ainsi qu'une grande partie des revenus du pétrole, et certains impôts.

#### **4.1.2.4. *Federal Character*, autochtonie et droits humains**

##### ♦ Le principe de *Federal Character* et ses implications

Le concept de *Federal Character*, inscrit dans les Constitutions nigérianes depuis 1979 est lui aussi censé permettre à chaque minorité d'avoir sa place et des droits équivalents au sein de la fédération. Le principe est relativement simple : de par sa nature pluriethnique et pluriculturelle, le Nigeria ne saurait être autre chose qu'un État fédéral<sup>1</sup>.

Il stipule que le président de la fédération, pour être élu au premier tour, doit obtenir la majorité des voix dans les deux-tiers des États et joue à en cela un rôle considérable dans la transformation des partis politiques qui ne peuvent survivre qu'en nouant des alliances hors de leurs aires géo-ethniques de base. Qui plus est ce principe contribue à évacuer des débats politiques nationaux les polarisations politiques, ethniques ou religieuses.

Il stipule que les États et les collectivités locales qui les composent doivent

---

<sup>1</sup> Il est explicité dans l'article 14 (3) de la Constitution de 1999 : « the composition of the Government of the Federation or any of its agencies and the conduct of its affairs shall be carried out in such a manner as to reflect the federal character of Nigeria and the need to promote national unity, and also to command national loyalty, thereby ensuring that there shall be no predominance of persons from a few States or from a few ethnic or other sectional groups in that Government or in any of its agencies. » (*Constitution of the Federal Republic of Nigeria*, 1999). Ce principe est une barrière visant à interdire toute nouvelle tentative unitaire, le souvenir de celle de 1966 qui s'était terminée dans le sang restant encore traumatisant.

prendre en compte la diversité de leur population, la *Commission du Caractère Fédéral* étant chargée de veiller à la bonne mise en œuvre du principe.

#### ♦ Le fondement d'un État paradoxal

Une distinction est établie entre « indigènes d'un État » ou « populations qui appartiennent à un État » définis comme les citoyens nigériens « dont l'un des deux parents ou l'un des grands-parents a été membre d'une communauté indigène de cet État<sup>1</sup> » et ceux qui ne répondent pas à cette caractéristique. Le seul droit du sang définit l'appartenance à un État au lieu du droit du sol en vigueur dans la plupart des autres systèmes fédéraux existant dans le monde.

Cela amène à l'existence, assez paradoxale dans un État-nation, d'une catégorie « Nigérien étranger » constituée par les non autochtones. Cette catégorie remet en question l'existence de l'État dans son ensemble et des citoyens nigériens eux-mêmes. Elle témoigne que les 36 entités qui administrativement sont des États fédérés, sont sociologiquement plus proches d'unités telles que la Nation ou l'ethnie, pour lesquelles il est possible de définir des frontières, des individus qui y appartiennent et d'autres qui en sont exclus, etc.

Comme le signalent Jean-François Bayart et Peter Geschiere (2001), l'autochtonie est loin d'être une thématique propre à l'Afrique. La revendication « j'étais là avant », l'argument d'antériorité résonnent sur l'ensemble des continents et à des périodes de l'histoire extrêmement variées, par exemple dans le discours de partis politiques xénophobes tels que le Front National,.

Le paradoxe nigérien tient dans le fait d'avoir constitutionalisé cette opposition entre un « nous » et un « eux » internes à la nation quand la nation se définit souvent, dans les autres pays, par un « nous » opposé à un « eux » qui serait extérieur.

La question est de savoir si, à la longue, ce phénomène qui n'a pour l'instant pas empêché la formation et la consolidation d'un État nigérien sera compatible avec l'existence et la consolidation d'une nation nigérienne. Jean-François Bayart et Peter Geschiere estiment que cette contradiction n'est pas forcément indépassable lorsqu'ils concluent au sujet de l'idéologie de l'autochtonie :

« Ses effets destructeurs sont patents. Mais il reste à savoir si, à plus long terme,

---

<sup>1</sup> L'expression « *indigène* » ou « *indigenous* » est employée à plusieurs reprises dans la Constitution de 1999 (par exemple article 147 (3)) sans être clairement définie. L'article 318 (1) définit ce qu'est l'appartenance à un État : « 'belong to' or its grammatical expression when used with reference to a person in a State refers to a person either of whose parents or any of whose grandparents was a member of a community indigenous to that State » (*Constitution of the Federal Republic of Nigeria*, 1999). Dans les faits, les États décident de qui sont leurs indigènes sans vraiment éclaircir les critères qui mènent à la délivrance d'un « certificat d'indigénité », document qui représente en fait l'unique preuve d'indigénité. Toute personne n'étant pas en position d'un tel document se voit traité comme non-indigène.

elle ne prépare pas une recomposition de la « communauté imaginée » et de la citoyenneté, si elle ne représente pas une forme d'appropriation de la démocratie. De tels processus ne pourraient éventuellement s'enclencher que si les « autochtones », à l'instar des Athéniens, ne prennent pas trop au sérieux la proclamation de leur antériorité supposée et de leurs « droits historiques ». » (Bayart et Geschiere, 2001 : 128)

♦ L'instrumentalisation politique du *Federal Character* et de l'autochtonie

Un autre aspect de l'autochtonie sur lequel insistent ces deux auteurs est la souplesse de cette idéologie qu'il est possible d'appliquer à des situations historiques et sociales extrêmement diverses :

« Elle va souvent de pair avec la démocratisation (Afrique subsaharienne), la décolonisation soviétique (Caucase), la libéralisation économique et financière (Europe, Amérique du Nord). Cela dit, elle varie d'une situation à l'autre. Selon qu'elle se développe dans un climat d'expansion ou de crise économique. Selon qu'elle se réfère à une conception biologisante, ethnique ou culturaliste de l'identité. Selon le rapport qu'elle entretient (ou n'entretient pas) avec l'État, le droit, la violence. Et bien sûr selon les mémoires historiques dont elle est tributaire et qu'elle contribue à construire [...]. L'audience de la problématique de l'autochtonie procède précisément de son ambivalence. De cette capacité à adapter à une très grande diversité de situations politiques son alternative simpliste entre « nous » et « eux » dans les termes d'un jeu à somme nulle entre l'« avant » et l'« après » » (Bayart et Geschiere, 2001 : 127).

Elle peut ainsi être instrumentalisée par des courants politiques très divergents et tout autant à des fins constitutionnelles, comme au Nigeria, que pour des opérations illégitimes ou illégales (purification ethnique par exemple). Ce polymorphisme de la notion est éclatant dans le cas nigérian où, sous couvert de permettre un accès égalitaire de l'ensemble de la population aux ressources du pays elle est en fait interprétée

« De manière nébuleuse, au gré des accommodements et interprétations recherchés. Cela engendre des frustrations et contribue à entretenir le sentiment, largement partagé au sein des élites du pays, que le champ d'application de la doctrine devrait être élargi et plus précisément codifié » (Bach, 2006 : 129).

♦ *Federal Character*, discrimination et droits de l'Homme

Cette distinction entre natifs et non natifs d'un État et ses interprétations locales, au cœur de la plupart des politiques publiques menées au niveau des entités fédérées, sont au principe de mécanismes discriminatoires dans l'accès à la terre, à l'université, à certains emplois et autres droits conditionnés par le fait d'appartenir à cet État. Cela débouche sur des situations parfois difficilement supportables pour les citoyens de seconde zone qui pourtant travaillent et paient des impôts dans ces

États.

Certains de ces conflits liés à l'autochtonie ont attiré l'attention d'institutions internationales qui ont publié un rapport sur la question, soulignant que ce principe et son interprétation au Nigeria amène de graves entorses aux droits de l'homme (*Human Rights Watch*, 2006<sup>1</sup>). Le Nigeria est le seul pays au monde où ce type de discriminations, qui existe dans d'autres États fédéraux tels que l'Inde, soit légalisé et appuyé par un principe inscrit dans la Constitution. La multiplication des États a multiplié également le nombre de personnes en situation de non-appartenance à ces États. Un certain nombre de personnes connaissant le lieu de naissance de leurs parents et grands-parents, mais ne réussissant pas à en convaincre les autorités du territoire concerné (absence de documents écrit en cas de migrations anciennes, ou simple mauvaise foi des autorités) se voient également placés au rang de non-indigènes dans des États pour lesquels ils revendiquent (et auraient légalement droit à) leur indigénité (HRW, 2006 : 20). Ils se retrouvent donc citoyens sans État (« *Stateless* ») (HRW, 2006 : 22).

Cette question ne touche pas de manière aussi aiguë tous les États. Les premiers concernés sont les États économiquement dynamiques qui ont des flux migratoires, et donc un nombre de « non indigènes » (migrants économiques), plus importants à gérer. Les États de la *Middle Belt* le sont également, car ils représentent une véritable ligne de front entre la partie islamique et la partie chrétienne du pays et entre différentes minorités ethniques ; les problématiques ethnique et religieuse, en parallèle à la question de l'autochtonie qui se pose pour de très nombreux citoyens, y sont exacerbées et viennent créer de violentes tensions se soldant régulièrement par des bains de sang.

Finalement cette question de l'autochtonie renvoie à des problématiques qui concernent de manière plus ou moins latente le reste de l'Afrique, mais prend au Nigeria, vu la taille et la diversité du pays, des proportions parfois dramatiques et mène au conflit.

Au total les intentions guidant à l'origine le fédéralisme nigérian (ne pas favoriser un ensemble géo-ethnique en particulier, limiter le pouvoir des groupes majoritaires en nombre en permettant aux minorités d'avoir accès à des ressources,

---

<sup>1</sup> « Fréquemment établis dans des quartiers spécifiques (tels les *sabon gari* dans le Nord), les « non-indigènes » sont plus que jamais perçus comme des citoyens de seconde zone depuis le retour à un régime civil. Ils sont une proie toute désignée lorsque la valorisation du communautarisme par des politiciens en quête d'électorat les conduit à adopter une rhétorique populiste et démagogique. Sujets à des discriminations pour l'accès aux emplois, mais aussi aux services de santé et à l'éducation, ils se transforment en otage quand des violences viennent à éclater localement ou dans une autre partie du pays. » (Bach, 2006 : 130-131).

à des droits et à du pouvoir politique) ont toujours été doublées d'effets pervers relativement graves que la multiplication des États n'a pas atténués, au contraire. Ces effets pervers sont étroitement liés à la conflictualité qui règne au Nigeria en ce qu'ils mènent à une gestion politique des identités religieuses et ethniques insistant sur les clivages plutôt que sur la cohabitation.

Il s'agit de plus d'un choix politique ambigu car il n'empêche pas que l'État central soit finalement très fort et gère des ressources financières dont certains États fédérés sont totalement dépendants<sup>1</sup>.

Cet État fort dispose d'un pouvoir parfois exercé par la violence, ce qui vient s'ajouter aux formes de violence précédemment analysées.

#### 4.1.3. *Un État violent*

En définissant l'État comme une institution monopolisant la violence légitime (Weber, 1964) il est quasiment redondant de dire qu'un État est violent. L'expression « violence d'État » ou « violence politique » (faisant référence, un peu plus largement, à la violence exercée par l'ensemble des acteurs politiques dont ceux de l'État), assez fréquemment utilisée au sujet du Nigeria, qu'il s'agisse du Nigeria autoritaire ou « démocratique » (Nkendirim, 1975 ; Banjo, 1997 ; Ibeanu, 2006) viserait plutôt à souligner qu'il existe des cas où cette violence n'est justement pas légitime. Cela peut être parce qu'elle est utilisée par des États qui ne sont eux-mêmes pas légitimes aux yeux de la population ou de la communauté internationale où parce qu'elle l'est à des fins qui ne relèvent pas du rôle « normal » d'un État démocratique (extorsion de fonds, terreur politique...). C'est dans ce sens qu'est entendue la « violence d'État » traitée dans ce paragraphe, qui n'est pas l'apanage du Nigeria autoritaire. La revue *Politique Africaine* s'est récemment intéressée à cette question à laquelle elle a consacré un dossier concernant l'ère Obasanjo, c'est à dire les débuts de la consolidation démocratique (Fourchard et Soares, 2007).

La violence d'État revêt différents aspects, celui d'une violence institutionnelle (4.1.3.1) et celui d'une violence des forces armées envers les citoyens (4.1.3.2). Elle témoigne d'un processus de construction de l'État encore en cours (4.1.3.3).

##### **4.1.3.1. La violence institutionnelle, une violence systémique**

La violence institutionnelle peut être la répercussion indirecte sur certains

---

<sup>1</sup> Les mécanismes de financement et la dépendance financière des États envers le centre ne sont finalement guères différents d'entités existant au sein de pays décentralisés mais non fédéraux comme les départements ou régions français. Cependant le degré d'autonomie qui leur est alloué par la Constitution et le pouvoir dont disposent les responsables politiques locaux n'ont rien de comparable.

citoyens du fonctionnement d'instances n'étant pas en contact avec eux et de certaines législations (d'où l'emploi de l'expression « violence systémique »). Cela est mis en valeur non seulement par le rapport d'HRW précédemment cité sur la question de l'indigénité, mais également par un rapport publié par l'organisation mondiale contre la torture (OMCT) et le Centre for Law Enforcement (CLEEN) sur la violence institutionnelle dans le pays en général (*World Organization Against Torture, et Centre for Law Enforcement, 2002*). Ce dernier rapport souligne entre autres que 10 000 personnes au moins ont été tuées et des milliers d'autres déplacées à l'occasion d'au moins cinquante incidents ou affrontements violents dont le pays a été le théâtre depuis le retour à la démocratie<sup>1</sup>. Le rapport, cité par Chika Amanze-Nwachuku dans un article paru dans *This Day* précise du reste que :

« In most cases, the acts or omissions of public officials and security agencies helped the course of violence and violations. Yet, no one has been prosecuted, administratively, disciplined or in any other way been sanctioned in relation to any of these crises and violations associated with them. [...] In those cases where the government instituted commissions of inquiry, it failed to publish or implement their reports. No person has been prosecuted for any of these egregious violations. This failure sustains a culture of systematic impunity that fuels a culture and cycles of further violations<sup>2</sup> » (Amanze-Nwachuku, 2002).

#### 4.1.3.2. La violence des forces de police et de l'armée

La violence d'État est pratiquée par les représentant des diverses institutions de l'appareil étatique et en particulier par celles qui sont en contact avec les citoyens, les plus emblématiques sur ce point étant la Police et, dans une moindre mesure, l'armée. La question a été traitée par Marc-Antoine Pérouse de Montclos dans un ouvrage récent (2008). Il y souligne d'une part l'étroite intrication entre sécurité publique et sécurité privée (devant l'insuffisance des forces de sécurité étatiques, se sont développées de nombreuses milices et organisations de sécurité privées plus ou moins formelles et légales) et d'autre part que l'État est en partie la cause du mauvais fonctionnement de ces organes de sécurité. D'abord parce qu'il n'a pas les moyens financiers et matériels d'assurer correctement leur fonctionnement, ensuite parce que le fonctionnement violent des forces de sécurité est lui-même le reflet du fonctionnement (ou dysfonctionnement) d'un État corrompu et clientéliste.

<sup>1</sup> Ce chiffre est à manier avec toutes les précautions habituelles. *Human Rights Watch* le cite également, mais pour la période 1996-2006 (*Human Rights Watch, 2006*).

<sup>2</sup> « Dans la plupart des cas les actes ou les oublis des officiels et des agences de sécurité ont favorisé le cours de la violence et des violations. Cependant, personne n'a été poursuivi administrativement ou disciplinairement, ni sanctionné d'aucune autre manière dans le cadre de ces crises et des violations qui y ont été associées. [...] Dans les cas où le gouvernement a institué des commissions d'enquête, il a échoué à publier ou à mettre en place ses rapports. Aucune personne n'a été poursuivie pour aucune de ces violations flagrantes. Cet échec perpétue une culture d'impunité systématique qui nourrit une culture et des cycles de futures nouvelles violations. » (Trad. Lib.).



Cette constatation repose sur le postulat d'un « État faible ». En partant à l'inverse du postulat d'un État qui n'est pas en faillite, justifié dans la section qui suit, cette violence peut être mise en lien avec la force de l'État plutôt qu'avec sa faiblesse ainsi qu'avec certains épisodes du passé militaire du pays ayant fortement imprimé leur marque dans les institutions.

L'aspect violent de l'action des forces de police et son lien avec les caractéristiques de l'État existent bel et bien mais elles sont plus liées aux tendances autoritaires qui teintent la Démocratie nigériane qu'à un « défaut d'État » (Pérouse de Montclos, 2008 : 18).

Il est possible de souligner, parmi les autres causes de cette violence qui traduisent le passé militaire de l'appareil d'État, son fonctionnement corrompu et ses dysfonctionnements organisationnels, la mauvaise définition des rôles de la Police et de l'armée, les frontières peu claires entre territoire public et territoire privé, le non-respect du principe de service public (qui renvoie également à un flou de la frontière public / privé), la gestion clientéliste des forces de police au gré des échéances électorales...

Outre les violences quotidiennes constatées durant ma propre présence sur le terrain, divers exemples de violence policières sont donnés par Marc-Antoine Pérouse de Montclos tels que les arrestations arbitraires, les pratiques s'apparentant à la torture, etc.

#### **4.1.3.3. La violence, caractéristique d'un État en formation**

Un questionnement classique au sujet des pays africains est de se demander s'il s'agit ou non d'État « *failed* » (failli), voire « *collapsed* » (effondré), ou même seulement « *weak* » (faible)<sup>1</sup> qui serait victime de l'agitation et de la violence dont son territoire est le théâtre et incapable de les contrôler. Il est particulièrement intéressant de se la poser au sujet du Nigeria car la réponse semble être spécifique.

Les analyses divergent quant à la stabilité et à la force des institutions politiques nigérianes. Daniel Bach, dans un article de 2006, décrit un processus de délitement de la cohésion politique et territoriale du pays au cours des deux mandats d'Obasanjo. Il estime que les bons résultats du Président sur la scène internationale

---

<sup>1</sup> Cette typologie (avec diverses nuances en fonction des auteurs ou institutions qui l'utilisent) entre dans le vocabulaire de l'analyse des relations internationales dans les années 1990 devant le constat du risque de désintégration couru par certains États minés par la guerre civile. Un *Index of failed States* dans lequel le Nigeria entre en 2007 est tenu depuis 2005 par le *Fund for Peace* (2008). Robert Rotberg, chercheur dans un *think tank* américain, propose en 2002 une typologie et des définitions précises des termes « *failed* », « *weak* » et « *collapsed* », jusque là employées abondamment sans que leur sens ne soit forcément très clair (Rotberg, 2002). Un livre plus récent de Noam Chomsky (2006) traite également de la question. Ce vocabulaire est issu des milieux de la recherche et de l'analyse stratégique américains dans le cadre de la définition de la politique étrangère du pays : si sa portée politique et opérationnelle apparaît clairement, il convient en revanche d'interroger sa pertinence scientifique.

sont à lier avant tout à la conjoncture pétrolière et aux excellents rapports tissés avec la communauté internationale, tandis qu'en interne les résultats resteraient peu probants, particulièrement en termes de lutte contre la corruption et de lutte contre la pauvreté. Il conclut à une relative impuissance de l'État face à « un environnement domestique dont le contrôle lui aurait échappé » et au risque de transformation de la fédération en « un pays sans État » (Bach, 2006).

Laurent Fourchard préfère pour sa part relativiser les thèses sur le déclin de l'État et envisager avec Béatrice Hibou « les stratégies étatiques qui paraissent en retrait, en déclin voire en décomposition, comme faisant partie du processus de formation continue de l'État » (Hibou, 1999). Il souligne le rôle toujours primordial que jouent les acteurs de l'État au Nigeria et le renforcement de l'État fédéral depuis l'indépendance. Les violences dont le pays est le terrain :

« Ne sont pas la manifestation d'un État en train de s'effondrer dans la mesure où elles ne remettent en cause ni le jeu politique national, ni la stabilité de l'État garantie par une armée qui fait si nécessaire le travail de la Police. L'État contrôle ses ressources pétrolières [...]. L'État sous la IV<sup>ème</sup> République n'a jamais été aussi riche. [...] Simultanément, la privatisation de l'État à des entrepreneurs politiques, syndicaux, communautaires ou associatifs, participe d'un processus de formation historique de l'État davantage qu'il n'est la manifestation de son déclin. [...] L'hypothèse du déclin de l'État postcolonial en Afrique ne semble pas opératoire dans le cas du Nigeria. On admettra volontiers que cette exception est de taille en Afrique » (Fourchard, 2007a : 26-27).

Cette catégorie « d'État failli » n'est pas adaptée à la complexité du cas nigérian, mais pas forcément non plus à ceux d'autres pays auxquels elle est appliquée parfois un peu rapidement par les institutions internationales. C'est une catégorie opératoire davantage au niveau de la décision politique internationale que de la recherche, il est important d'explorer d'autres paradigmes explicatifs de la situation institutionnelle au Nigeria, moins univoques et plus complexes que l'idée d'État faible ou en faillite, moins confortables à utiliser, mais sans doute plus adaptés aux faits.

Le débat tient finalement en partie dans le sens qui est donné au terme de « faible » ou « failli » (et par opposition à l'idée d'État fort). Un État fort est-il fort parce qu'il est capable de faire régner l'ordre quelque soient les moyens employés (auquel cas les dictatures et régimes autoritaires pourraient entrer dans cette catégorie) ou est-il un État disposant d'institutions capables de fonctionner sans que l'emploi d'une « violence non légitime » soit nécessaire ? Le Nigeria ne se situe clairement ni à l'un ni à l'autre de ces pôles extrêmes, il a fallu faire ressortir la complexité de ses institutions qui, comme beaucoup d'études de cas spécifiques, invalide largement la traditionnelle opposition « force / faiblesse » de l'État.

Les différentes causes sociales et politiques (structurelles) de violence mettant en scène différents « acteurs de la violence » présentées dans cette section ont des traductions concrètes de forme variées, plus ou moins locales, qu'il faut maintenant analyser.

## **4.2. Manifestations de la violence**

La plupart des conflits et manifestations de violence au Nigeria ont des causes mêlées qui relèvent à la fois de l'économique, du politique, du religieux et de l'identitaire. Ils ne sont du reste pas une caractéristique du retour à la démocratie mais s'inscrivent dans une continuité historique avec les régimes autoritaires où, s'ils étaient parfois plus violemment étouffés, ils existaient au moins de manière larvée et se sont exacerbés depuis 1999 (Fourchard, 2007a). Les conflits de grande ampleur (4.2.1) sont à distinguer des explosions ponctuelles de violence (4.2.2) et de l'insécurité quotidienne, caractérisant surtout les zones urbaines (4.2.3).

### **4.2.1. *Les conflits armés de grande ampleur : la guerre du Biafra et les troubles dans la région du Delta***

#### **4.2.1.1. La guerre du Biafra, un conflit majeur**

L'objet n'est pas de revenir en détail sur l'historique de la guerre civile la plus meurtrière de l'histoire du Nigeria mais d'insister sur son lien étroit avec les problématiques identitaires et politiques du pays.

En effet la tentative unitaire de 1966 est perçue par la population du Nord comme une tentative de prise de pouvoir de la part des Ibo et les hostilités qui s'ensuivent déclenchent la guerre civile. Cette guerre de trente mois implique l'ensemble des populations du pays, les territoires du Sud-Est étant les plus touchés, ainsi que de nombreux acteurs internationaux comme cela a été évoqué au chapitre 2.

Sa violence tient d'une part au nombre de morts qu'elle fait : plus d'un millions selon RFI (Gomez, 2006) et la plupart des sources, d'autre part aux méthodes de guerre employées. La torture et les exactions contre les populations civiles sont à l'ordre du jour et le gouvernement fédéral ne lésine pas sur les moyens pour récupérer l'État qui fait sécession, au cœur des territoires pétroliers, au point d'affamer les populations civiles et militaires. Cela provoque l'affaiblissement des

troupes biafraises<sup>1</sup> et tue davantage de personnes que le conflit lui-même.

#### **4.2.1.2. Le Delta du Niger, une zone en guerre civile ?**

Un conflit de grande ampleur se joue depuis les années 1980 dans le Delta du Niger. Il concerne l'ensemble des populations de la zone, l'armée nigériane et certaines armées étrangères. Ce conflit préexistant à la démocratie s'est exacerbé avec le passage à un régime civil mais était déjà largement en germe sous les régimes précédents avec des violences datant de la guerre du Biafra et l'organisation des acteurs en milices armées et puissantes à partir du début des années 1990.

La littérature à ce sujet est abondante, qu'elle soit le fait d'acteurs impliqués (entreprises, sources gouvernementales, ONG...) ou de chercheurs (pour ne citer qu'eux : Okonta, 2001 ; Ibeanu, 2006, Osha, 2007).

Il s'agit d'un conflit englobant (plusieurs territoires, de nombreuses catégories de populations) et très ancien. Les paragraphes qui suivent s'efforcent de ressituer en quelques lignes les acteurs prenant part à ces hostilités et l'épaisseur historique des problèmes sous une forme résumée. Le lecteur souhaitant connaître plus de détails sur la question est invité à se référer à Mahtani (2006), Badauf (2007) et Ebonda (2007).

##### ♦ Historique du conflit

En 1969, un décret nationalise les terres et les ressources du Delta et organise le transfert de l'ensemble des revenus de la région au gouvernement fédéral à titre de sanction contre le Biafra qui vient d'essayer de faire sécession. Ce décret marque le début d'une révolte des populations de la région qui prend parfois la forme d'émeutes violemment réprimées par la police anti-émeutes des régimes autoritaires de Babangida ou Abacha, par exemple en 1989. En 1990 naît le mouvement pour la survie du peuple Ogoni (MOVement for the Survival of the Ogoni People, MOSOP), l'une des ethnies vivant sur ces terres qui se sent menacé non seulement par les compagnies pétrolières qui détruisent leur environnement mais également par le gouvernement qui soutient ces dernières et envoie régulièrement la police anti-émeutes en cas de problèmes. Le mouvement provoque une grande agitation dans la zone, une manifestation réunissant 300 000 personnes est organisée en 1993, des représentants sont régulièrement envoyés auprès des compagnies pétrolières pour présenter des réclamations.

---

<sup>1</sup> Outre les textes à caractère historique, un certain nombre d'écrits littéraires existent sur cette guerre, en particulier le roman de Chimanza Ngozi Adichie (2006) couronné par le *Orange Prize*, qui retrace avec précision le cours des événements et les exactions de l'armée contre les civils.

Le conflit se radicalise à la fin des années 1990. Des actes de banditisme sont très régulièrement perpétrés par des mouvements armés : attaque de terminaux pétroliers, de *tankers*, de plateformes *offshore* qui font souvent des morts, enlèvement contre rançon d'employés de compagnies pétrolières, détournement de pétrole à grande échelle, etc. En 1999, le village d'Odi est brûlé sur les ordres du président Olusegun Obasanjo, épisode témoignant de la position « dure » que souhaite montrer le gouvernement dans ce conflit. L'État et l'armée ont toutefois le plus grand mal à maîtriser les événements tant la situation est confuse. Les milices locales se déchirent entre elles, les communautés Ijaw et Itsekiri se disputant le contrôle des zones pétrolifères. En août 2003 des affrontements font des dizaines de morts, imposent la l'évacuation et la fermeture des champs et entraînent une chute de 40% de la production pétrolière. En juillet et août 2004, de nouveaux affrontements ont lieu entre deux milices, la *Niger Delta People's Volunteer Force* (NDVPF) de Dokubo Asari, chef de gang converti à l'Islam et grand admirateur d'Oussama Ben Laden affirmant mener ses actions en faveur des Ijaws et le *Niger Delta Vigilante* (NDV) de Tom Ateke, également *leader* Ijaw. Le premier accuse le second d'être au service du Gouverneur de l'État de *Rivers* au détriment des Ijaws. Un cessez-le-feu est signé en août 2004 entre le Président Obasanjo et les différents groupes armés. Asari est jugé coupable de trahison par la Haute Cour Fédérale en octobre 2005 et la NDVPF est interdite. Malgré cela les violences se poursuivent. Le *Movement of Emancipation for the Niger Delta* (MEND) prend la relève de la NDVPF et poursuit ses actions, menaçant les multinationales pétrolières et le gouvernement d'une « guerre totale » tant que ses revendications ne seront pas satisfaites. Parmi celles-ci : l'autodétermination des Ijaws, la souveraineté sur le pachtole pétrolier, la libération d'Asari et celle de l'ancien Gouverneur de l'État de Bayelsa Diepreye Alamieyeseigha, emprisonné pour corruption. La capacité de nuisance du MEND dans une zone pourtant truffée de militaires nigériens est réelle et a pour conséquence de lourdes pertes au niveau de la production pétrolière. Les attaques répétées et la difficulté du gouvernement à gérer le conflit sapent du reste en partie les efforts d'Obasanjo pour redorer le blason du Nigeria sur la scène internationale (Mas, 2006).

♦ Le conflit aujourd'hui

L'élection de Yar'Adua en 2007 marque le début d'un programme d'amnistie et de réinsertion avec compensation financière de certains combattants armés qui accepteraient de déposer les armes, qui pacifie un peu la zone. Un cessez-le-feu est conclu en octobre entre le MEND et le gouvernement. La maladie du Président à partir de novembre 2009 et le flou qui règne à la tête de l'État jusqu'en février 2010

menacent la situation de fragile compromis puisque le MEND rompt le cessez-le-feu le samedi 30 janvier 2010, estimant que le programme d'amnistie lancé par Umaru Yar'Adua est au point mort du fait de son absence. Des menaces d'attaques tous azimuts sont prononcées, les compagnies pétrolières sont sommées de cesser leur activité et averties qu'elles seront tenues pour responsables si « leur personnel avait à souffrir » du non-respect de cette consigne (*La Tribune et The Associated Press*, 2010). L'investiture du Vice-Président en tant que dirigeant par l'Assemblée nationale le 9 février 2010 semble débloquer la situation, l'une des premières décisions de celui-ci étant de relancer le programme d'amnistie. Cependant le MEND continue ses activités. Deux attentats à la voiture piégée sont revendiqués le 15 mars 2010. Étant donné le flou qui continue à régner à la tête de l'État il est difficile de dire si le gouvernement formé par Goodluck Johnathan en avril 2010, qui ne diffère que peu du précédent et plus occupé à résoudre des conflits internes entre « pro » et « anti » Yar'Adua (Président malade, revenu au Nigeria depuis mi-février mais absolument invisible depuis) saura reprendre en main la situation.

♦ Les acteurs du conflit : jeux d'alliances et d'oppositions à différents niveaux

Outre les mouvements de résistance plus ou moins marqués ethniquement (Ogoni, Ijaws, Itsekiri), différents acteurs peuvent être identifiés : des bandes criminelles, des mouvements cultistes (groupes religieux organisés comme des sectes, aux pratiques extrêmement violentes et autoritaires), des milices villageoises (*vigilantes*<sup>1</sup>), des bandes à la solde des politiciens locaux et les forces de sécurité fédérales.

Une première opposition met face à face les mouvements se revendiquant comme émanant du peuple et les forces de sécurité fédérales.

Ces mouvements peuvent être soit opposés aux politiciens locaux, soit à leur solde, soit dans une position neutre par rapport à eux. De même les acteurs des niveaux de gouvernement local et fédéral peuvent soit agir de concert, soit entrer en opposition (comme en témoigne l'arrestation de l'ancien Gouverneur de Bayelsa).

Des oppositions internes fortes existent également entre bandes armées et entre différents types d'acteurs « populaires » qui peuvent être extrêmement dures comme en témoigne l'historique présenté ci-dessus. Les jeux d'acteurs d'une grande complexité, marqué par de fortes oppositions à différentes échelles, permettent des interprétations diverses des actes de violence ayant lieu dans la zone par ces mêmes acteurs. Ils témoignent pour certains d'une incapacité de l'État à gérer la situation, tandis que ce même État y voit au contraire une preuve du succès de sa lutte contre

---

<sup>1</sup> Il s'agit d'un terme anglais qui ne possède pas vraiment d'équivalent en français, il sera donc conservé tel quel. Sa définition est mentionnée dans la sous-section sur la violence urbaine.

le détournement de pétrole (succès qui indisposerait les mouvements armés, d'où les actes de sabotage et autres commis en réaction).

Les revendications des acteurs contestant la politique étatique s'organisent autour de 1) la contestation du système de redistribution de la rente pétrolière entre le niveau local et le niveau fédéral, qui engendre de fortes frustrations chez les populations locales<sup>1</sup>, 2) des tensions opposant les populations aux élites politiques locales perçues comme profitant du système, 3) d'un ressentiment à l'encontre des compagnies pétrolières étrangères, 5) des clivages ethniques voire 6) des clivages internes aux groupes ethniques, par exemple entre jeunes et vieux, qui sont sources de conflits.

D'où une violence quasiment institutionnalisée avec une situation sociale très tendue parfois proche de la guerre civile.

#### *4.2.2. Les explosions spasmodiques de violence*

De fréquentes explosions de violence ont lieu en différents points du territoire dont les principales sont les violences liées aux identités religieuses (4.2.2.1) et les violences en périodes électorales (4.2.2.2).

##### **4.2.2.1. Les violences confessionnelles**

###### ♦ Analyse générale des violences confessionnelles

Les émeutes d'ordre interconfessionnel deviennent fréquentes à partir des années 1980, entre différentes mouvances musulmanes dans un premier temps, puis entre chrétiens et musulmans. Les deux religions se sont toujours senties menacées l'une par l'autre y compris durant les années précédant l'indépendance. Les crises religieuses du centre du pays s'inscrivent dans un contexte historique de longue durée : l'expansion de l'Islam au Sud du Sahara. Les populations locales ont résisté au *Jihad* (guerre sainte) lancé par Ousmane Dan Fodio, le Calife à la tête de l'empire de Sokoto au début du XIX<sup>ème</sup> siècle. Ces populations, aujourd'hui encore, éprouvent « une crainte mêlée de rancœur vis-à-vis de leurs voisins du Nord dont ils dénoncent

---

<sup>1</sup> Pour tenter de régler certains problèmes liés au fédéralisme, 400 personnalités nigérianes se réunissent à Abuja de février à juin 2005 à l'initiative du président Obasanjo et élaborent une liste de propositions à l'attention des assemblées fédérales. Cette réunion se termine dans un contexte de crise car les délégués originaires des États pétroliers en boycottent les travaux, jugeant inacceptable la proposition de porter de 13 à 17% la part des revenus fiscaux de la fédération leur revenant directement. Ils demandaient au départ à ce que la totalité des recettes fiscales de leurs États leur reviennent (c'est à dire un pourcentage très important des revenus de l'ensemble de la fédération), puis avaient abaissé leurs prétentions à 25% devant atteindre 50% après une suite d'augmentations annuelles. Sous les régimes précédant celui d'Obasanjo, la part des ressources de la fédération revenant aux États pétroliers n'était que de 2,5%.

le prosélytisme religieux. » (Gauquelin, 2009 : 5). De l'autre côté les musulmans, dont l'expansion a été stoppée avec la colonisation, reprochent aujourd'hui aux autorités fédérales d'être du côté des « natifs » de cette région, c'est-à-dire des chrétiens :

« Ils éprouvent un ressentiment certain envers les nations occidentales. Lors de la colonisation, les Britanniques et l'*Indirect Rule* de Lord Lugard, ont certes permis de maintenir les pouvoirs musulmans en place, mais ont indirectement favorisé les populations christianisées avec l'importation d'un mode de vie occidental, dont le modèle social, culturel et religieux est considéré comme contraire à l'Islam » (Gauquelin, 2009 : 5).

Ce « syndrome de l'encerclement » (Fourchard, 2007a : 11) s'exacerbe dans les années 1970 à l'occasion de plusieurs événements : discussions sur la *Charia* en 1976-78 et 1986, adhésion du Nigeria à l'Organisation de la Conférence Islamique en 1983, contestation du transfert de la capitale à Abuja de 1976 à 1991. De plus à partir de cette époque des mouvances religieuses radicales se développent (évangélisme, pentecôtisme, réformisme pro-wahhabites et pro-iraniens), notamment au niveau de la *Middle Belt* qui constitue la ligne de front entre Islam et Christianisme. Les tensions s'attisent dans la mesure où des représentants de mouvements prosélytes particulièrement actifs et peu tolérants envers les autres religions ou mouvances de leur propre religion se retrouvent face à face.

Le climat de tension ne rend pas pour autant facile l'explication du passage au conflit ouvert, des émeutes pouvant faire plusieurs milliers de morts en quelques jours. En effet l'existence d'un arrière-plan tendu et favorable au conflit n'induit pas automatiquement le déclenchement de ce dernier, même si cela s'avère être fréquemment le cas au Nigeria. Il est pourtant rare que l'analyse du passage à la violence et de ses acteurs soit menée avec précision<sup>1</sup>. Les médias simplifient souvent le phénomène sous la désignation de « conflit communautaire », très usitée, qui en masque la complexité. Ce type de violence possède pourtant une organisation propre, avec des *leaders*, des responsables, voire des organisateurs et il est possible dans une certaine mesure de dégager leur structure sociale.

#### ♦ Jos, 2010

Les plus récents de ces conflits datent de l'hiver 2010 où des émeutes interreligieuses ont lieu à Jos en janvier, puis en mars. Les premiers affrontements

---

<sup>1</sup> Les analyses d'Horowitz (1985) se donnent la tâche d'étudier les causes de l'apparition de violences de tous types (il se demande en particulier pourquoi de si nombreuses violences sont basées sur la question de l'appartenance ethnique des protagonistes), la manière dont se déclenche le passage à l'acte. Il s'agit de l'un des rares travaux théoriques allant dans ce sens. Sur le Nigeria plus particulièrement, les travaux d'Anifowose vont également dans cette direction et donnent des descriptions précises de la manière dont se déclenchent et s'organisent les émeutes dans le pays (Anifowose, 1982).



éclatent lundi 16 janvier suite à un conflit mineur : des travaux commencés par des musulmans dans des quartiers où ils vivaient jusqu'à il y a deux ans en compagnie de chrétiens, mais qu'ils ont quitté au moment des violences interreligieuses de décembre 2008. Des milices chrétiennes lancent alors des attaques contre les musulmans et les troubles s'étendent à toute la ville puis à Bukuru, une agglomération voisine, le lundi matin. Les responsables religieux appellent officiellement les fidèles au calme mais sont soupçonnés par un responsable policier de manipuler leurs fidèles et de les monter les uns contre les autres. Le bilan officiel est de 326 morts, tandis que les organisations religieuses évoquent plus de 500 morts. Un couvre-feu est imposé et des soldats dépêchés sur place sur ordre du Vice-Président Goodluck Jonathan (après que l'opération soit ordonnée par les services de sécurité) qui prend ainsi sa première décision à la tête de l'État fédéral en l'absence du Président malade, bien qu'il ne soit toujours officiellement investi que de faibles pouvoirs protocolaires (voir chapitre 3). Le chef d'État-Major de l'armée de terre profite de cette intervention pour rappeler l'engagement de l'armée aux en faveur de la démocratie et sa résolution à honorer ses responsabilités constitutionnelles en dépit des tentatives de manipulation dont ses membres ont pu faire l'objet à la faveur de la situation politique extrêmement fragile où se trouve plongé le pays (Rémy, 2010 ; Agence France Presse et *Le Monde*, 2010).

La ville de Bauchi, à moins de 100 kilomètres de Jos, connaît également fin décembre 2009 une opération des forces de sécurité ordonnée par le président Yar'Adua contre une secte islamique radicale qui se solde par un bain de sang<sup>1</sup>.

Des affrontements de même type ont à nouveau lieu en mars 2010. Ils commencent par l'attaque d'un quartier chrétien à l'arme automatique par des Fulani (une ethnie musulmane de la région) et des Hausa. Le peu d'intervalle qui les sépare de ceux de janvier est vraisemblablement une conséquence du flou régnant à la tête de l'État.

#### ♦ Jos, 2008

Les mêmes lieux ont auparavant été le théâtre d'autres affrontements analogues partis d'une élection contestée (décembre 2008). Les faits sont décrits par une ethnologue présente sur place au moment des émeutes :

« Au soir du 27 novembre 2008, lors des élections locales, dans l'un des bureaux du Nord de la ville Jos North, lorsque des rumeurs ont donné le People Democratic Party<sup>2</sup> (PDP) vainqueur, des habitants de ces quartiers, principalement

---

<sup>1</sup> C'est également le cas dans la ville de Kano, au Nord, mi-août 2009. On décompte près de 800 morts.

<sup>2</sup> Parti majoritaire soutenu par la plupart des chrétiens évangéliques qui sont majoritairement membres de

musulmans<sup>1</sup> et partisans du parti d'opposition All Nigeria Peoples Party, l'ANPP, ont attaqué en incendiant des habitations, des commerces, des stations essence et en s'en prenant à des habitations et à leur occupants chrétiens. Les chrétiens, estimant, après les conflits de 1994 et 2001, qu'il est désormais de leur devoir de se défendre, ont réagi en incendiant des mosquées, des écoles et collèges musulmans, ainsi que des échoppes commerciales. Sur la route de Zaria, à l'entrée nord de la ville et dans les quartiers Nord, des mosquées, des églises, des écoles musulmanes, des stations essence, des places des marchés locaux, des véhicules, ainsi que des habitations ont été brûlés, parfois réduits en cendres. Dans le centre, certaines églises ont reçu des impacts de balle et de jets de pierre et des places commerçantes ont été détruites, mais les dégâts sont moindres. Selon la population, les autorités cachent le nombre réel des victimes qui atteindrait en réalité 500 à 600 morts. Des pasteurs estiment que ce nombre est insuffisant : on ne peut dénombrer les personnes qui ont disparu dans les incendies. Ils évaluent le nombre de victimes à plus de 1000 tués. Les chrétiens estiment que les musulmans avaient prémédité les émeutes, et que bien avant d'avoir les résultats confirmés, ils ont attaqué. Un des pasteurs explique que le fait que les combats aient commencé de manière simultanée, dans plusieurs endroits différents des quartiers nord de la ville, Abba Na Shehu, Tuduwada et Nassarawa, à la même heure, (1h du matin), est un signe de préméditation. De plus, certains affirment avoir entendu des imams appeler au combat, lors de l'appel à la prière dans la nuit durant les conflits. On ne sait si ces suppositions sont fondées ou non, mais le simple fait de croire que toute cette violence était supportée par certains leaders religieux suffit à rendre les chrétiens particulièrement vigilants, voire offensifs et prêts pour de nouveaux affrontements. » (Gauquelin, 2009 : 3).

La suite du texte vise à montrer l'importance fondamentale du facteur religieux dans le déclenchement de ces émeutes dans la mesure où la religion serait à la base de l'identité sociale mais aussi politique des Nigériens. La religion donne en effet des repères idéologiques que ne donnent pas les différents partis politiques, très peu idéologisés, le fonctionnement de la politique au Nigeria étant essentiellement pragmatique et individualiste. Elle tient également lieu de code social voire légal dans nombre de domaines comme la place de la femme, des autres religions, etc. Cette prégnance de la religion sur l'ensemble de la vie des Nigériens est d'autant plus forte dans la région de la *Middle Belt* que différentes mouvances y sont en confrontation quotidienne et concrète (discours hostiles, affrontements physiques fréquents) et que la religion permet donc également une identification par opposition aux « autres », démonisés.

Cette interprétation du conflit diffère entre autres de celle de Daniel Bach qui considère que ce sont les tensions entre autochtones et non autochtones et les frustrations qui en résultent qui sont au fondement du problème (Boisbouvier, 2008).

---

l'ethnie Berom, l'ethnie autochtone de l'État du Plateau dans lequel se situe la ville de Jos.

<sup>1</sup> Les musulmans sont pour beaucoup des Hausa, une ethnie allochtone dans l'État du Plateau, c'est à dire n'ayant entre autres pas accès à la terre.

Il place la question religieuse au second rang dans une optique scientifique plus traditionnelle d'un point de vue occidental.

Les questions religieuses et ethniques sont, au Nigeria comme partout, des questions politiques et sont de ce fait intrinsèquement liées, entre autres, aux problèmes du fédéralisme.

#### **4.2.2.2. Les violences en périodes électorales**

Les périodes électorales sont des moments particulièrement propices à la violence, qu'il s'agisse d'élections locales ou d'élections nationales lors desquelles les violences sont orchestrées par les différents partis en lice. Ces derniers recrutent dans ces périodes parmi les syndicats, les entrepreneurs politiques, les milices, les *vigilantes*, les associations, les chefferies et les organisations religieuses des éléments chargés de les aider à faire campagne. Certains d'entre eux (les « *thugs* ») sont payés pour provoquer et intimider l'adversaire ainsi que les futurs votants.

#### **4.2.2.3. Conclusion sur les conflits ponctuels**

Nombre de ces conflits impliquent des acteurs jusqu'à l'étranger. Dans le cas des émeutes religieuses, le rôle des missionnaires évangéliques américains, anglais ou danois est indéniable même si ces derniers nient tout lien entre l'évangélisation agressive qu'ils mènent et ce type de conflit ; qui plus est les pasteurs locaux critiquent beaucoup l'Occident et les médias occidentaux pour présenter un point de vue partial qu'ils estiment favorable aux musulmans alors qu'ils devraient « naturellement » prendre position pour les chrétiens dans la mesure où ce sont eux qui ont importé cette religion. Malgré tout, il s'agit pour l'essentiel de conflits qui restent localisés et gérés à l'échelle des États, le gouvernement central s'en mêlant très rarement à l'exception de celui du Delta.

Laurent Fourchard (2007a) souligne le faible impact politique de la plupart de ces émeutes, pourtant récurrentes et sanglantes, qui aboutissent rarement à des enquêtes et à des condamnations, rendant leur reproduction plus facile en ce que cela donne aux émeutiers un sentiment d'impunité.

#### **4.2.3. *L'insécurité quotidienne et la violence armée en milieu urbain***

Il s'agit de l'une des formes de violence les plus étudiées par les ethnologues et géographes, principalement à partir de l'exemple de Lagos qui, par sa taille et son organisation au premier abord chaotique, concentre un ensemble de phénomènes existant à moindre échelle dans la plupart des autres villes du Nigeria. Les formes de

cette violence (4.2.3.1) puis ses différents acteurs : État nigérian (4.2.3.2), État français (4.2.3.3), acteurs privés anciens (4.2.3.4), acteurs privés nouveaux (4.2.3.5) et citoyens (4.2.3.6) sont ici présentés.

#### **4.2.3.1. Les formes de la violence urbaine**

Les formes et causes de la violence urbaine sont différentes en fonction des villes concernées (Pérouse de Montclos, 2002) et celle-ci est plus ou moins prégnante. Abuja par exemple offre un climat beaucoup plus calme que Lagos<sup>1</sup>, de même que les villes du Nord.

Les formes de violence à Lagos et Abuja sont liées d'une part à la pauvreté d'une grande partie de la population qui a recours à la délinquance armée pour survivre et d'autre part à un phénomène spécifique à l'espace urbain, la compétition pour l'espace entre les marchands formels et informels, les *gangs* rivaux, la police tentant de faire appliquer la loi, les automobilistes, les cyclistes et les piétons... Bref entre de multiples acteurs qui entrent en concurrence pour l'occupation d'un espace considéré comme une ressource rare autour de laquelle ont lieu des affrontements physiques éventuellement armés (Fourchard, 2007b).

La question qui se pose ici est celle du partage de l'espace à mettre en lien avec les inégalités sociales. L'État nigérian s'avère incapable de gérer la concurrence entre pauvres et riches, les conflits que cela entraîne et le fait que certaines parties se sentent nécessairement flouées lorsque d'autres groupes s'approprient l'espace. Le mode de redistribution clientéliste d'une partie des acteurs de l'État vers les populations a même plutôt pour effet de faire entrer l'État dans le jeu de cette concurrence pauvres / riches plutôt que de la lui faire gérer et de le placer en arbitre de la répartition des privilèges, notamment, ici, de l'espace, ce qui est pourtant le rôle théorique d'un État démocratique. Au lieu de concilier des intérêts divergents, la concurrence et les rapports de force se trouvent attisés par l'État ou du moins par le comportement de certains de ses acteurs.

Cette violence prend la forme, entre autres, d'affrontements physiques réguliers entre les acteurs précédemment cités (descentes de police pour déguerpir des marchés illégaux, rixes entre conducteurs dont l'un a heurté la voiture de l'autre

---

<sup>1</sup> Le nombre et la densité des habitants y sont bien moindres (1 405 201 habitants selon le recensement de 2006), les rues sont plus larges et moins de véhicules y circulent (les *okadas* y sont interdits). La ville est plus sécurisée car de nombreuses institutions internationales, représentations étrangères, entreprises et Ministères nigériens disposant souvent de leurs systèmes autonomes de sécurité et que l'État nigérian protège du reste s'y trouvent représentés. Dans la mesure où le gouvernement souhaite que la ville soit une vitrine du pays (c'est là que se déroulent de nombreux événements amenant des chefs d'État et diplomates étrangers), un soin particulier est pris pour sécuriser la zone et lui donner une apparence occidentale (dans l'architecture des *buildings* notamment).

dans les embouteillages), d'attaques à main armée de commerces, hôtels ou voitures en pleine rue en particulier dans les quartiers riches des villes, etc.

La violence urbaine et les différentes formes qu'elle revêt est le fruit à la fois des causes qui sont parmi celles citées ci-dessus et de causes propres aux caractéristiques de la ville elle-même : c'est la « genèse urbaine de la violence » (Pérouse de Montclos, 2002 : 7). Une analyse trop globale (posant par exemple la violence comme seule conséquence de logiques relevant de la mondialisation ou de la lutte des classes à l'échelle nationale) s'avère en effet incomplète en omettant en particulier « des processus complexes et difficiles à appréhender, tels que les relations de voisinage, les réseaux de patronage ou la dissolution de l'encadrement social » (Pérouse de Montclos, 2002 : 6).

Il est donc nécessaire, pour en avoir une vision complète, d'analyser le phénomène de la violence à différentes échelles : nationale, État fédéré, ville, quartier... Cette « fabrique urbaine » qui « nécessite une analyse pointue au niveau du quartier, de la rue et même de l'unité d'habitation » n'est pas l'objet de ce chapitre mais est néanmoins prise en compte pour comprendre les liens entre les entreprises (l'une des facettes de ces entreprises étant d'être des acteurs de la ville) et la violence. Cette démarche implique des analyses à des échelles relativement petites (4.3).

La quotidienneté de la violence et les désagréments qu'elle entraîne pour les acteurs urbains s'accompagne de la mise en place de structures de sécurité ainsi que de comportements visant à protéger les acteurs qui les adoptent de la violence.

#### **4.2.3.2. L'État : un acteur partie-prenante du processus de violence**

La police et l'armée ont été évoquées au sujet de la violence d'État. Il s'agit de corps professionnels n'ayant pas vraiment les moyens de leur mission consistant à faire respecter l'ordre public, en particulier en raison d'effectifs insuffisants et sous-payés. Elles s'avèrent donc relativement inefficaces au regard de cette mission (Pérouse de Montclos, 1997, tome 2).

Elles s'affirment davantage comme des acteurs à part entière de la violence urbaine que comme des entités supposées l'endiguer : leurs méthodes généralement « musclées » portent encore la trace des régimes militaires qui se sont succédés.

Leurs représentants cherchent, dans la même optique que les autres acteurs urbains, à profiter des opportunités offertes par l'espace de la ville et la structuration de la société urbaine à deux fins. La première est l'amélioration de leurs revenus, d'où leur participation à divers trafics, notamment les trafics d'armes ou même à des

attaques à main armée contre des locaux qu'ils sont censés protéger tels que des banques. La deuxième est de faire valoir leur statut social, d'où leur comportement particulièrement violent contre certaines catégories d'acteurs urbains (commerçants informels, taxis) avec lesquels ils entretiennent des relations de domination.

#### **4.2.3.3. Les partenariats publics franco-nigériens en matière de gestion de la violence**

La France dispose d'une structure émanant du Ministère de la défense, chargée de promouvoir les compétences de ce Ministère à l'étranger, qui assure des formations et missions dans le domaine de la sécurité non seulement auprès des États (polices, armées...) mais aussi des acteurs privés. Cette structure, CIVIPOL, mentionne par exemple deux missions auprès d'entreprises privées au Nigeria en 2006 (conseil dans la mise en place et la coordination de la structure de protection de missionnaires français présents à Lagos, audit sécurité d'une entreprise française présente à Lagos<sup>1</sup>). L'État américain joue également un rôle à ce niveau, des militaires sont notamment formés dans le Delta du Niger. Ce type d'émanation plus ou moins officielles des États et la mise en place d'une coopération dans le domaine technique de la sécurité participe également d'une stratégie de présence dans les pays concernés, de pénétration sur les territoires et les marchés.

La visite du Premier Ministre français au Nigeria en juin 2009 (voir chapitre 2) est l'occasion d'envisager formellement une collaboration entre les troupes françaises et les troupes nigérianes dans le domaine de la sécurité. L'optique de François Fillon est toutefois plus de pouvoir intervenir dans la zone du Delta du Niger où sont situées la majorité des intérêts de Total que d'endiguer la violence urbaine dans le pays.

#### **4.2.3.4. La gestion privée de la violence : un phénomène ancien**

En parallèle aux forces de sécurité publiques, les villes du Nigeria voient très tôt se développer des structures privées dont les plus fameuses sont les milices de *vigilantes* qui sont depuis les années 1980 un thème d'étude extrêmement exploré. Le terme anglais *vigilantism* ne fait pas l'objet d'une définition consensuelle parmi les chercheurs qui l'étudient, ce qu'il recouvre exactement reste flou, mais il est néanmoins le vocable le plus employé pour faire référence à la sécurité privée au Nigeria. Il désigne en fait une large palette de pratiques émanant des populations, complémentaires ou se substituant à celles de l'État dans le cadre du maintien de l'ordre et de la justice, en particulier la mise en place de groupes auto-organisés dans le but de défendre certains lieux, certains collectifs : quartier, ferme...

---

<sup>1</sup> Voir site internet en bibliographie.

Ce phénomène n'est d'ailleurs pas propre au Nigeria. Toute l'Afrique anglophone est marquée par l'existence de groupes d'auto-défense ou « polices communautaires<sup>1</sup> ». Les pratiques tout autant que les termes utilisés pour les désigner sont eux-mêmes issus du monde anglo-saxon (États-Unis et Grande-Bretagne). Les pratiques de *vigilantism* relèvent de dynamiques locales variées et les groupes de *vigilantes*, au-delà d'une mission affirmée de maintien de l'ordre social et de la sécurité, peuvent agir au nom d'idéaux et d'objectifs très divers voire contradictoires entre eux : promotion d'une ethnie ou d'une religion particulières, lutte contre une catégorie de population donnée (les membres d'un parti politique, d'un groupe religieux), protection d'une zone spécifique, etc.

Au Nigeria la prolifération de ces groupes est souvent liée par les observateurs au passage à la démocratie de 1998 et à un supposé déclin de l'État dans l'espace public, à son inefficacité croissante à assurer la sécurité de ses populations. Laurent Fourchard, dans une perspective historique, observe toutefois que ce type de pratiques existe depuis les années 1930 sous d'autres noms (système des *Hunter Guards* et des *Nights Guards*). Jusque dans les années 1980, ce type de groupe est créé sous l'impulsion de la police dans l'optique d'améliorer son image (en renforçant son efficacité) ainsi que ses relations avec les populations. Il n'entretiennent donc pas nécessairement des rapports contradictoires ni conflictuels avec l'État (Fourchard, 2008).

Permettant de se détacher des thèses de la « privatisation de la sécurité » qui répondrait depuis les années 1980 à un déclin de la souveraineté territoriale de l'État, l'étude du *vigilantism* dans une perspective historique témoigne que la sécurité privée n'est pas un phénomène nouveau et existait déjà durant la période coloniale en complémentarité de l'appareil sécuritaire d'État (Fourchard, 2008 : 39-40). Il est ainsi possible d'éviter des interprétations données à la violence qui l'attribuent à un retrait de l'État du territoire public depuis 1998 (ces interprétations sont entre autres le fait de certains enquêtés).

Ce type d'interprétation est du reste invalidé par l'expérience quotidienne qui permet de constater la forte visibilité policière et militaire dans les rues des métropoles nigérianes ainsi que sur certaines routes reliant ces villes entre elles.

L'inefficacité des dispositifs de sécurité au Nigeria, lorsqu'elle est constatée, n'est pas le seul fait des acteurs de l'État mais également des acteurs privés et le

---

<sup>1</sup> Les *White Farmers* en Afrique du Sud dans les années 1910 et 1920 (Muray, 1989), les organisations *Anti-thief* et *Anti witch* en Ouganda dans les années 1960 (Heald, 1986), les mouvements visant à empêcher les raids de bétail en Tanzanie dans les années 1980 et 1990 (Abrahams, 1987), les groupes s'attaquant aux membres de l'ANC financés par l'État en Afrique du Sud dans les années 1980 (Haysom, 1986) ou encore des milices à caractère plutôt ethnique ou religieux porteuses de revendications politiques dans ces domaines : les *Mungiki* au Kenya (Anderson, 2002, Maupeu, 2002) ou le *Oodua People's Congress* (OPC) dans certaines villes du Sud-Ouest Nigerian de nos jours (Akinyele, 2001 et 2007 ; Adebani, 2005 ; Guichaoua, 2007). Tous ces exemples sont cités par Laurent Fourchard (2008 : 16)

fruit de mécanismes sociaux et politiques différents du seul « déclin de l'État ».

#### **4.2.3.5. Les nouveaux acteurs de la privatisation de la sécurité**

Des organisations relativement nouvelles parmi les acteurs de la sécurité privée au Nigeria et dans le reste de l'Afrique sont les entreprises privées de sécurité, qui peuvent être considérées dans une certaine mesure comme une déclinaison des groupes *vigilantes* en ce qu'il s'agit d'acteurs sécuritaires privés agissant relativement indépendamment de l'État. Elles s'en distinguent cependant par leurs raisons d'agir, qui sont principalement économiques et non idéologiques<sup>1</sup>.

Ces raisons ne tiennent pas non plus au fait que ces acteurs se sentent eux-mêmes en danger mais qu'il s'agit d'acteurs perçus comme compétents par des tiers se sentant en situation d'insécurité et souhaitant voir ce problème résolu. Ces entreprises, nigérianes et occidentales, sont donc payées par des acteurs dont ils sont chargés d'assurer la sécurité. Elles assurent la garde de bâtiments appartenant à l'État, à des particuliers ou à des entreprises et la sécurité physique des personnes en tant que gardes du corps par exemple (ces tâches sont plutôt le fait d'entreprises nigérianes). Certaines d'entre elles fournissent informations et conseils quant à la gestion des problèmes sécuritaires et à la manière de se maintenir en sécurité au quotidien ou dans des situations particulières : formation à la gestion de situations de crise comme des prises d'otages ou des coups d'État assurées généralement par des entreprises de sécurité occidentales pour le compte de grandes entreprises ou d'ONG<sup>2</sup>.

#### **4.2.3.6. La gestion individuelle de la violence par les citoyens**

Il existe des comportements plus individuels de la part des acteurs inquiets cherchant à se préserver de cette violence, justifiés par la nécessité de se protéger mais ayant également d'autres significations sociales : rouler portes et vitres fermés y compris par les températures les plus chaudes, ne pas faire étalage de ses signes ostentatoires de richesse, etc. Certaines pratiques de sorcellerie et l'invocation de divinités ont également pour but de se protéger de la mort, donc plus ou moins directement de la violence. L'un des exemples les plus frappants de ceci est la

<sup>1</sup> Au point qu'elles soient parfois qualifiées de « mercenaires » par certains détracteurs (Dominguez et Vignaux, 2003).

<sup>2</sup> D'ailleurs les liens entre certaines de ces entreprises et les États desquels sont ressortissants leurs acteurs sont parfois extrêmement ambigus. « Les 'soldats de fortune' et autres 'chiens de guerre' se sont effacés au profit de compagnies qui vendent du conseil militaire et de la 'sécurité'. Composées d'anciens militaires et d'hommes des services de renseignement ayant conservé des relations avec leurs structures d'origine, ces firmes agissent souvent en sous-main pour le compte d'États qui les utilisent afin d'éviter les coûts politiques en cas de pertes ou d'échec. » (Dominguez et Vignaux, 2003 : 1). Bien qu'il ait été officiellement interdit par une loi du 3 avril 2003, le mercenariat reste une pratique effective. Beaucoup d'acteurs opérant dans le domaine de la sécurité à l'étranger se situent « dans une zone grise entre public et privé » (Dominguez et Vignaux, 2003 : 1) et remplissent parfois à titre non officiel des missions pour l'État français.



présence de citations tirées de la bible qui ornent la plupart des bus jaunes (*molue*) servant aux transports en commun dans Lagos et sont censés préserver le chauffeur et ses passagers des accidents. La présence d'insignes religieux catholiques ou musulmans remplissant la même fonction peuvent également être observés dans les taxis (ces mêmes taxis et chauffeurs de bus roulent par ailleurs la plupart du temps à grande vitesse et en dépit de toute prudence).

La multiplicité de schémas d'interprétation (souvent dominés par le religieux dans le cas d'acteurs nigériens et plutôt matérialistes concernant les acteurs étrangers ou du moins occidentaux) en présence parmi les acteurs confrontés à la violence et cherchant à s'en protéger (à peu près la totalité des personnes vivant sur le sol nigérien, en fait) amène certains à qualifier comme irrationnels ou inefficaces les comportements que d'autres considèrent au contraire comme rationnels.

L'objet n'est pas de trancher cette question mais de mettre à jour la grande variété de comportements et de systèmes organisationnels existant dans le contexte violent qui est celui du Nigeria et de considérer, toujours dans l'optique compréhensive fixée en introduction, que chaque type de réponse peut être considéré comme rationnel à partir du moment où il est situé dans le contexte idéologique et matériel très précis dans lequel il est mis en place.

Les différentes manifestations de la violence, qui façonnent le contexte politique, économique et social et sont susceptibles d'interférer avec l'activité des acteurs économiques ont été présentées. La section suivante porte sur la place des acteurs économiques nigériens et étrangers dans ce contexte de violence et sur leurs interactions avec les autres acteurs concernés par le phénomène ainsi que sur leur vécu, leur interprétation et la manière dont ils s'approprient le phénomène.

### **4.3. Interprétation et gestion de la violence et de l'insécurité par les acteurs économiques**

Cette section s'intéresse à la manière dont les types de violence évoqués ci-dessus sont interprétés par les acteurs économiques et aux conséquences qu'ils ont sur l'organisation de ces derniers (organisation interne et interactions avec la société nigérienne). Une attention plus particulière est donc portée sur la violence comme ayant des conséquences localisées, en particulier au niveau du contexte de l'échange économique : violence urbaine ou ayant lieu en des endroits et situations où se joue l'échange. Une première sous-section revient sur les notions théoriques liées à la violence par les acteurs des milieux d'affaires (4.2.1). Un second temps est consacré

aux discours et aux perceptions de la violence par ces mêmes acteurs (4.2.2) et un dernier aux liens entre la violence et l'organisation des entreprises (4.2.3).

#### 4.3.1. *Aspects théoriques : la violence et les notions associées*

La violence est corrélée dans les milieux d'affaires à d'autres notions employées quotidiennement : risque, insécurité (4.2.1) et danger (4.2.2).

##### 4.3.1.1. **Le risque et l'insécurité**

Ce sont de loin les plus utilisées ; la fonction professionnelle correspondante est celle du « *Security Officer* » et de ses subordonnés. En effet, les entreprises et leurs dirigeants sont finalement moins préoccupés par la violence sociale et politique qui leur est relativement étrangère que par le risque physique engendré pour eux-mêmes ainsi que pour le personnel et les activités de l'entreprise. Les termes *insécurité* ou *risque*<sup>1</sup> renvoient à cette idée d'une possible menace directe sur l'entreprise, qu'il s'agirait d'écarter par un dispositif adapté, alors que la violence correspondrait à une ambiance dans laquelle opère l'entreprise. Le risque serait un élément quantifiable, prévisible et donc gérable : il s'agit d'un danger identifié correspondant à l'occurrence d'un événement ou d'une succession d'événements qui ont une chance de se produire (Barthe, Callon et Lascoumes, 2001). De nombreux outils de mesure du risque existent et sont utilisés afin de définir la politique sécuritaire des entreprises<sup>2</sup>. L'insécurité quant à elle correspond à l'existence de

<sup>1</sup> Le terme *risque* employé par les acteurs économiques désigne le risque perçu, mesuré et géré par les entreprises, celui qui affecte leur organisation, leur survie et leurs activités commerciales. La plupart des métiers liés au « risque » et à la « sécurité » (mesure, prévention et conseil) définissent également le risque de ce point de vue. Un point de vue plus global, sociétal sur le risque existe également. La définition du terme est alors plus large, il s'agit de ce qui met en danger les sociétés ou les membres d'une société, par exemple des innovations techniques, des comportements collectifs vis-à-vis de l'environnement, etc. Dans cette conception, les entreprises sont considérées comme un facteur de risque, en tant qu'agents technologiques notamment, et non comme victimes potentielles du risque. Cette conception, adoptée en particulier par les philosophes et les sociologues, a pour corollaire la notion de responsabilité. Le principe de responsabilité connaît de nos jours un élargissement croissant qui va de pair avec l'élargissement de la notion de risque et l'acceptabilité de moins en moins grande du risque dans les sociétés occidentales (Larrosa, 2005 ; Conseil d'État, 2005). Tout risque implique des responsabilités qui sont du ressort de la société, de l'État, mais aussi de plus en plus de celui d'autres agents. Il convient de définir le périmètre de ces responsabilités dans une optique de dédommagement au cas où un risque ne puisse être évité. Elles impliquent une obligation éthique de prévention, de prudence et de prévoyance face aux dangers potentiels. Cette définition du principe de responsabilité rejoint en grande partie celle du principe de prévoyance (Jonas, 1998). Son caractère éthique le fait différer en tout point d'un principe de prévoyance qui serait appliqué par les entreprises pour éviter les risques les concernant, principe dont le fondement serait davantage pragmatique. La position des entreprises dans la gestion de leur rôle de facteur de risque éventuel dans le cadre d'une conception globale du risque est relativement mal définie et encore mal assurée. Le principe de « responsabilité sociale des entreprises » en est à ses balbutiements, il ne recouvre pas que des impératifs éthiques dans sa définition comme dans son application ; la confusion qui règne à propos du risque fait du reste que ces acteurs ont du mal à distinguer clairement les deux conceptions et à définir une attitude au sein de systèmes marqués à la fois par un risque global par rapport auquel ils ont une responsabilité et par un risque situé menaçant leur activité dont la responsabilité est répartie entre différents facteurs et acteurs.

<sup>2</sup> Diverses méthodologies de mesure du risque, américaines ou européennes pour la plupart, existent : *Business Environment Risk Intelligence*, *Euromoney Country Credit Rating*, *International Country Risk Guide* (ICRG), *International Investor Credit Rating*, etc. Elles sont utilisées par les agences privées de notation pays (Ducroire en Belgique, *Standard and Poor's*, agence américaine indépendante faisant référence dans le domaine,

risques mal évalués, donc à une situation d'incertitude c'est à dire de risque non connu ou non mesuré exactement.

Il ne faut cependant pas perdre de vue qu'un risque est aussi évalué en partie à travers une perception plus subjective du contexte immédiat par les acteurs en situation. Les deux aspects (risque mesuré avec les outils statistiques et risque perçu) entrent en jeu et interagissent dans la gestion de ce risque par les entreprises et leurs acteurs.

#### **4.3.1.2. Le danger**

Le danger est également une notion qui apparaît, dans une moindre mesure, dans certains discours et renvoie à un sentiment subjectif d'insécurité. Le caractère objectif des idées d'insécurité et de violence présentées précédemment est toutefois à relativiser aussi car ces idées sont construites de manière spécifique dans le monde des entreprises comme cela a été montré.

Le danger se différencie cependant du risque et de l'insécurité en ce qu'il est une menace immédiate et palpable par un ou plusieurs individus concernés par la situation de danger, tandis que les deux premiers sont des termes utilisés pour parler de situations de danger potentiel et non nécessairement vécus immédiatement par les acteurs.

#### *4.3.2. Perceptions et interprétations de la violence et de l'insécurité*

Le Nigeria serait marqué par un très haut niveau d'insécurité mesuré par les cotations établies par les agences de notation et les cabinets d'analyse. Outre le risque physique, ces agences proposent également une notation de risque global prenant en compte l'environnement des affaires et tous les éléments politiques et sociaux susceptibles d'affecter les activités des entreprises. Le risque peut donc être, soit une notion très générale relevant des domaines à la fois social, politique

---

*PricewaterhouseCoopers*, cabinet disposant de filiales dans la plupart des pays du monde, la COFACE, agence d'assurance française qui assure également pour le compte de l'État les garanties publiques à l'exportation, etc.). Ces mesures conditionnent à la fois les décisions des multinationales de s'installer dans certains pays et les politiques des compagnies d'assurance et acteurs étatiques assurant l'investissement privé. Les ME françaises (et très certainement leurs équivalents étrangers), les institutions internationales à caractère économique comme le Groupe d'Action Financière, le FMI ou la banque mondiale s'appuient entre autre sur ces notations pour réaliser leurs analyses-pays et définir les pays « *business friendly* » (elles disposent du reste de leurs propres méthodes de *rating*). La plupart du temps les compagnies assurant le risque ont également une activité de notation / évaluation. Ces méthodes prennent en compte une série d'indicateurs politiques, économiques et financiers pour définir une note finale composite censée refléter le niveau de risque en cours dans le pays noté. Il est cependant important de s'intéresser au détail de la note en question car elle est basée sur un grand nombre de critères (par exemple 22 critères pour la méthode IGRG, regroupés sous trois catégories : risque politique, risque économique et risque financier) et appliquer une note unique pour qualifier un contexte multiforme n'a que peu de sens au final, d'autant plus lorsque ce contexte a été préalablement analysé dans un important niveau de détail.

économique et sécuritaire, soit quelque chose de plus restreint : le risque physique. Dans les discours des acteurs, le sens du terme *risque* oscille en fait entre les deux aspects, une définition large et une plus restreinte. En conséquence la notion de *sécurité* peut désigner autant la sécurisation physique de l'entreprise et de son personnel que la sécurisation des activités commerciales et financières. La violence caractérisant le Nigeria cause une insécurité physique, tandis que l'insécurité commerciale est davantage liée à l'environnement général des affaires et en particulier au contexte politique. La sécurité physique des employés, sous-ensemble de la sécurisation plus générale de l'ensemble des activités de l'entreprise évoquée dans les chapitres précédents, est plus particulièrement à l'étude ici.

Les perceptions de l'insécurité liée à la violence et les systèmes de protection mis en place relèvent d'une part des sensations personnelles des acteurs face à ceci et d'autre part de mécanismes d'ordre collectif par lesquels s'élaborent des représentations du risque, de la violence et de l'insécurité. Ces mécanismes sont étudiés à trois niveaux qui semblent pertinents : dans les milieux d'affaires expatriés au Nigeria en général (4.2.2.1), au sein d'une entreprise étrangère au Nigeria (4.2.2.2) et enfin parmi les acteurs nigériens (4.2.2.3).

#### **4.3.2.1. Les discours et interprétations des acteurs d'entreprises étrangères autres que GE multinationale 1**

Pour les acteurs étrangers au Nigeria, notamment les Français desquels il est question plus particulièrement dans cette enquête, la violence est une thématique récurrente et préoccupante qui apparaît lorsqu'ils évoquent leur vie quotidienne au Nigeria, leur travail, ou parlent du pays de manière générale sans forcément parler de ce qu'ils y vivent.

##### ♦ La description des scènes de violence

Les scènes violentes auxquelles ils (moi y compris) ont l'occasion d'assister sont légion, elles vont de la rixe entre conducteurs à la fusillade en pleine rue en passant par l'arrestation et le passage à tabac d'un voleur par la foule et / ou les policiers<sup>1</sup>. Nombreux sont également ceux qui ont fait l'objet d'attaques à main armée dans leur hôtel ou lieu de résidence et se sont vus dépossédés de certains de leurs biens matériels (cela n'est pas mon cas).

Cela est en décalage avec ce qu'il est coutume de vivre en France, aussi ces

---

<sup>1</sup> Concernant la violence policière, il n'est pas rare non plus que les chauffeurs d'*okadas* soient frappés par les policiers lorsqu'ils sont pris en train de rouler en sens interdit ou de brûler un feu rouge (cela est arrivé une fois où j'étais moi-même passagère). Le système des *check points* mis en place la nuit où les policiers contrôlant les véhicules pratiquent un racket quasiment systématique des automobilistes peut lui aussi être mis au rang des violences d'État non physiques, etc.

scènes (qui viennent corroborer les mises en garde apparaissant dans la rubrique *sécurité* du site internet de l'ambassade de France sur les nombreux risques qui menacent les ressortissants français au Nigeria) représentent-elles des sujets quasiment inépuisables de discussions. La manière dont elles sont racontées témoignent de représentations très stéréotypées du Nigeria et des Nigériens, voire de l'Afrique et des africains. Ces dernières sont basées sur une forte distance entre « eux » et « nous », Français, entre « leur » société et la « notre », « leurs » comportements et les « nôtres », « leurs » habitudes, « leurs » valeurs et les « nôtres ».

Emmanuel qui m'héberge m'explique qu'il a lui-même été victime d'une attaque alors qu'il était en voiture dans la ville d'Epe à environ 80 kilomètres de Lagos et que cela lui a fait très peur ainsi qu'à ses passagers. Il m'explique qu'ils étaient dans une foule qui célébrait une fête traditionnelle dans laquelle se trouvaient des personnes ivres et droguées. Certaines de ces personnes se sont mises à taper sur la voiture et à essayer de la soulever, puis cela s'est amplifié et les gens se sont mis à taper avec des bâtons. Devant l'ampleur prise par le mouvement il a paniqué. « J'ai pris la décision, si on me cassait les vitres, d'accélérer et d'écraser les gens s'il le fallait pour sortir de là, et je l'aurais fait. Heureusement je n'en ai pas eu besoin car des vieux sont intervenus et ont dissout le groupe autour de nous. Tant mieux car j'en aurais eu gros sur la conscience<sup>1</sup>. »

« Le viol de la femme d'un expatrié par plusieurs hommes ayant pénétré dans le *compound* en journée après avoir tué les gardiens est également une histoire récurrente<sup>2</sup>. »

#### ♦ La violence et l'imaginaire de la communauté expatriée

Certaines de ces affaires particulièrement emblématiques deviennent des rumeurs qui se transmettent de génération en génération comme la scène de l'attaque par des hommes armés de machettes du *compound* où vivent les salariés expatriés d'une entreprise française. Je mets un certain temps à comprendre que ceux qui me la racontent (à peu près l'ensemble des jeunes Français rencontrés individuellement qui ne savent donc pas que je suis déjà au courant de l'histoire) n'en sont pas contemporains mais qu'elle a eu lieu en 2001. Elle illustre bien l'imaginaire relatif au Nigeria et aux Nigériens qui est souvent véhiculé :

Je fais la connaissance de Zacharie, un autre VI qui me raconte l'histoire du *compound* de GE française 2 que m'a déjà racontée Emmanuel mais m'explique que c'était en 2000 ou 2001 ce que je n'avais pas compris. « Y'en a un qui avait une fausse info comme quoi il y avait du fric dans un coffre, ils sont arrivés, ils ont découpé les gardiens à la machette. Je te dis, ils ont pas fait semblant ! Ils en ont pris un. « Tu sais où est l'argent ? » Tu parles, un gardien va pas savoir ça... Tchak ! Je te découpe ! Le deuxième : « Toi, donne-moi le code ! » Il sait pas plus, le

<sup>1</sup> Notes d'observation du 12/03/2007.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 15/03/2007.

gars... Tchak ! Il le découpe ! Et comme ça avec les cinq autres et finalement il n'y avait rien dans le coffre<sup>1</sup>. »

La caractéristique d'une rumeur est, schématiquement, d'enfler les faits et de les déformer ou, au mieux, de les simplifier. Dans la mesure où elle se propage à travers les générations et ne meurt pas avec le temps qui passe (alors que souvent une rumeur est un phénomène passager) cette histoire remplit une fonction qui pourrait s'apparenter à celle du mythe, elle structure l'imaginaire d'une communauté et par là certains aspects de la vie de cette communauté, les rapports du groupe des expatriés français au pays dans lequel ils se trouvent. Il s'agit d'un point capital pour comprendre l'une des spécificités du fonctionnement des milieux d'affaires franco-nigériens basé en particulier sur les représentations sécuritaires des Français. Ces représentations ont une influence sur leur mode de vie et d'organisation et par là sur la manière dont ils sont perçus par les Nigériens.

L'entretien d'une certaine peur, réellement ressentie ou non, fait partie des rapports sociaux au sein du groupe des expatriés français. En particulier les nouveaux arrivants sont systématiquement abreuvés du type de récits évoqué ci-dessus, ce qui généralement provoque des inquiétudes et une attitude extrêmement prudente de leur part. Cela a été mon cas lors des premiers jours passés au Nigeria mais également celui de bon nombre d' « anciens » évoquant leur parcours :

« Quand je suis arrivé au Nigeria j'ai eu très peur. Les gens qui étaient arrivés avant moi m'ont fait... Du *pressing*. En plus j'ai grandi en Bretagne donc si tu veux au niveau de l'insécurité là-bas on connaît pas. Donc on a peur de ce qu'on connaît pas. Donc les gens m'ont mis une trouille bleue, j'étais très très très coincé au début, je verrouillais les portes de la voiture, je ne me déplaçais jamais après six heures du soir si tu veux, j'allais directement de l'hôtel au bureau. [...] J'ai l'impression que c'est une sorte de bizutage de faire peur aux gens qui viennent d'arriver<sup>2</sup>. »

#### ♦ Les attitudes individuelles face à la violence et leur justification

Cette attitude prudente, voire méfiante, est conservée par certaines personnes tout au long de leur séjour au Nigeria, en particulier les plus âgés des expatriés et les familles avec enfants<sup>3</sup>. Certaines de ces familles présentes depuis plus d'un an dans le pays me disent ne jamais quitter les zones autorisées par le consulat ou par les entreprises pour lesquelles ils travaillent qui généralement se limitent à *Ikoyi* et

<sup>1</sup> Notes d'observation du 15/03/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec un ingénieur en télécommunications ayant travaillé durant trois ans au Nigeria comme sous-traitant pour une multinationale, 01/10/2007.

<sup>3</sup> Il existe une contradiction entre le fait que le pays soit jugé extrêmement dangereux et que certaines familles n'hésitent pas à venir à s'y installer avec des enfants, encouragées à le faire par l'entreprise qui les emploie.

*Victoria Island*<sup>1</sup> (voir plus bas le plan de Lagos).

La plupart des personnes en revanche, notamment les plus jeunes et celles dépendant de structures où la sécurité est moins contrôlée (par exemple les organismes culturels de l'ambassade de France), s'aventurent à des fréquences plus ou moins grandes au-delà des limites qui leur sont imposées par les règles de l'institution ou organisation dont ils dépendent :

« Mais je suis quelqu'un de curieux. J'ai découvert de plus en plus la ville. Le danger il est là il faut faire attention, mais il faut pas qu'on se stresse non plus quoi. [...] Il faut simplement se comporter normalement profil bas et c'est bon quoi. [...] J'ai découvert ça parce que j'ai rencontré une Nigériane donc j'ai pris un peu de risques, je suis sorti avec elle au marché, je suis sorti à la plage, enfin tu vois quoi. [...] Et je me suis rendu compte que j'étais pas le centre du monde, que c'était pas parce que j'allais mettre le nez dehors qu'on allait m'attaquer, voilà. Et après ça j'ai commencé à passer le message aux autres, je leur ai dit 'soyez prudent, mais vous pouvez sortir'<sup>2</sup> »

Ils justifient ceci par le fait que ces règles sont exagérées par rapport à ce qu'il est possible de faire en réalité, c'est à dire qu'ils adoptent une autre définition du danger que l'institution ou organisation de référence, une définition plus personnalisée. Cette rigidité des règles est compréhensible en tenant compte du fait que l'objectif d'une entreprise est de se couvrir au maximum afin de ne pas se retrouver responsable d'un nombre excessif de situations à problèmes. À GE multinationale 1 par exemple il est régulièrement répété aux expatriés qui contournent les consignes qu'ils le font à leurs risques et périls, même si le responsable de la sécurité intervient systématiquement lorsque l'un d'eux se trouve dans une situation délicate, qu'il soit ou non en train d'enfreindre les règles<sup>3</sup>. Cela est également dû au fait que ces entreprises contractent des assurances ; si elles ne respectent pas les conditions imposés par ces assureurs elles risquent de ne pas être indemnisées en cas de dommage quel qu'il soit.

Une autre justification de cette non application des règles par les plus jeunes est qu'ils ne supporteraient pas leur vie dans le pays sinon, se sentiraient étouffés et

---

<sup>1</sup> Concernant les entreprises, les pratiques sont variables et dépendent en grande partie de leurs moyens financiers. Certaines structures n'ont en effet pas les moyens de s'offrir des bureaux sur *Victoria Island* et se situent à *Lekki*, voire dans des quartiers du *mainland* où leurs expatriés résident également. De fait les trajets entre ces zones classés « dangereuses » et interdites à la fréquentation par d'autres entreprises sont donc autorisés. Lorsqu'ils se rencontrent (généralement à l'occasion de réceptions à l'ambassade ou dans des lieux de sociabilité fréquentés par l'élite internationale de Lagos comme les plages, les clubs nautiques, le golf, le *polo club*...) les expatriés de ces différentes entreprises sont généralement surpris de se rendre compte qu'il est possible de vivre, survivre et travailler dans des zones que leur propre structure leur a décrit comme des coupe-gorges. À l'inverse, ceux ayant une plus large marge de manœuvre découvrent que l'endroit où ils vivent au quotidien est perçu comme invivable par d'autres.

<sup>2</sup> Entretien avec un ingénieur en télécommunications ayant travaillé durant trois ans au Nigeria comme sous-traitant pour une multinationale, 01/10/2007.

<sup>3</sup> Par exemple arrêtés à un barrage de police la nuit hors de *Victoria* ou *Ikoyi Island*, situations qui m'ont été plusieurs fois racontées.

à l'étroit. De plus ils souhaitent profiter d'être à l'étranger pour découvrir le pays où ils se trouvent, ce qui implique de se déplacer en des lieux où il n'est pas forcément permis de se rendre.

♦ La violence et la sécurité : des phénomènes structurant les relations sociales

La violence et les règles de sécurité qui en découlent fonctionnent finalement comme tout ensemble de règle structurant une société ou une communauté, elles induisent des interdits, des transgressions, des négociations et au final structurent des relations entre les acteurs. L'existence de cette famille spécifique de règles sécuritaires et leur prégnance dans le fonctionnement des rapports sociaux tant entre expatriés au Nigeria qu'entre expatriés et Nigériens est un trait spécifique du pays inexistant dans la plupart des autres pays d'Afrique. Ce phénomène et les règles qui en découlent amènent l'exacerbation de certains traits et en particulier d'une sauvagerie qui caractériserait le pays. Il conduit aussi au regroupement entre personnes riches d'origine étrangère, donc à une sélectivité en fonction des origines dans les relations sociales.

Un dernier point à souligner est la relative méconnaissance des acteurs quant aux causes de la violence et de l'insécurité, à l'exception des experts et professionnels de la sécurité. Les problèmes sont souvent renvoyés à un facteur unique, généralement la multiplicité des ethnies, des religions, la violence d'État ou la corruption. L'articulation entre ces facteurs n'est pas vraiment connue ni comprise, pas plus que la situation n'est saisie dans toute sa complexité. Le problème des inégalités sociales, s'il est parfois évoqué, n'est que très rarement relié à la violence. Sans doute parce que cela reviendrait pour les enquêtés, en particulier les expatriés, à devoir questionner leur propre position et leur propre rôle dans cette violence. En effet les personnes rencontrées font partie des classes non seulement riches mais extrêmement visibles de la population vivant au Nigeria. Invoquer des facteurs qui seraient spécifiquement nigériens (la religion, l'ethnicité) permet au contraire de s'en distancier, notamment pour les étrangers (mais aussi pour les nigériens aisés qui peuvent se définir par opposition au « petit peuple » violent).

Pour cause, comprendre ces questions demande des recherches approfondies qui prennent énormément de temps, temps dont ne disposent pas nécessairement les acteurs présents au Nigeria dans d'autres buts que de comprendre les mécanismes de la violence. Il m'a fallu pour ma part un temps de maturation très long pour assimiler petit à petit la complexité des éléments en jeu et être capable d'en donner une vue d'ensemble. Interroger les acteurs économiques sur la violence est donc très éclairant quant à leurs perceptions du phénomène et à la manière dont



il structure les relations sociales.

#### **4.3.2.2. Les discours émanant du *Security Office* de GE multinationale 1, leur diffusion et leur interprétation par les autres acteurs de l'entreprise**

##### ♦ La présentation de la situation par le service sécurité de l'entreprise

Le *Security Officer* de GE multinationale 1 (qui a un équivalent dans la plupart des filiales de grandes entreprises françaises à l'étranger) est la personne à travers laquelle se construit la perception de l'insécurité de l'ensemble du personnel de l'entreprise. En effet, selon l'organigramme de l'entreprise, il est la référence qui fait autorité sur ces questions. C'est lui qui agit en cas de problèmes et édicte les règles de comportement visant à gérer la situation générale d'insécurité ainsi que les situations plus particulières de danger.

Ainsi, chaque expatrié se voit envoyer par *e-mail* avant son arrivée au Nigeria les règles de sécurité qu'il lui faudra suivre dans le pays. L'obligation de les suivre est mentionnée dans le contrat de travail qu'il signe avec GE multinationale 1 ou ses sous-traitants. Le jour de son arrivée, il est accueilli à l'aéroport par une personne appelée *Protocol Officer* qui dispose d'une autorisation pour entrer jusqu'au service de l'immigration (zone normalement réservée aux officiers de l'immigration et aux passagers qui débarquent) et y accueille les personnels de GE multinationale 1<sup>1</sup>. Il se charge de leur passeport qu'il fait tamponner par l'immigration, puis les aide à récupérer leurs bagages et les guide jusqu'à l'entrée du parking de l'aéroport où il téléphone au chauffeur envoyé par l'entreprise. Ce dernier sort du parking et récupère les personnels expatriés qu'il conduit aux bureaux de GE multinationale 1 tandis que le *Protocol Officer* reste dans l'aéroport. Les convois depuis et vers l'aéroport sont systématiquement accompagnés d'un *MoPol*, un policier nigérian armé dont l'État loue les services à certaines entreprises ou à de riches particuliers souhaitant s'entourer d'un garde du corps. Dès son arrivée dans les bureaux (ou le lendemain matin s'il arrive par un vol atterrissant tard le soir, auquel cas il est alors conduit directement à son lieu de résidence), la première chose que chaque expatrié doit faire est de se rendre au bureau de la sécurité où lui est remis une carte comportant les numéros d'urgence joignables 24h/24 en cas de difficulté et où il est soumis à un *briefing* sur les questions sécuritaires<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Cela n'est pas une spécificité de GE multinationale 1. Toutes les grosses entreprises étrangères font appel aux services de ce genre d'intermédiaire.

<sup>2</sup> Pour un nouvel arrivant, cette mise en scène dès son arrivée à l'aéroport agit souvent comme une véritable douche froide et provoque de vives inquiétudes. Plusieurs personnes présentes depuis plusieurs années dans l'entreprise me racontent en détail leur arrivée, qui les a effrayé et fait se demander où elles mettaient les pieds, voire leur a donné envie de faire immédiatement demi-tour pour rentrer chez elles. Me concernant, l'effet est minimisé dans la mesure où j'ai déjà effectué auparavant plusieurs séjours au Nigeria dans des conditions moins strictes.

Il m'explique qu'à leur arrivée, tous les employés<sup>1</sup> ont un *briefing* avec le poste de sécurité (le responsable de la sécurité est un ancien militaire qu'il qualifie d'« efficace » et de « professionnel »), *briefing* « assez effrayant ». « Mais c'est leur rôle aussi d'effrayer les gens. Après, tu relativises hein<sup>2</sup> ! »

En effet le contenu de cet entretien est relativement intimidant dans la mesure où y sont évoqués tous les éléments cause de violence et d'insécurité dans le pays, la conduite à tenir au quotidien pour se prémunir des risques et la conduite à tenir en cas de problèmes du type attaque à main armée :

Il commence par une présentation du pays et de ses particularités : population (il souligne que le dernier recensement n'est pas fiable), taille, pays frontaliers... Puis il évoque les différents types de problèmes et leur localisation. Incidents frontaliers par rapport à la revendication de territoires, piraterie, « communautés » qu'il décrit comme des « mafias », armes en circulation, « *area boys*<sup>3</sup> » en milieu urbain, pauvreté et inégalités qui font qu'il y a beaucoup d'attaques liées à l'argent. Il m'explique certains des problèmes concrets qu'a eu GE multinationale 1 : un sous-traitant chinois a refusé de respecter les règles de sécurité, ses employés ont été attaqués plusieurs fois, il leur a fallu payer les communautés locales pour cesser d'avoir des ennuis. De même « dans notre bureau à Port-Harcourt il est nécessaire de payer pour qu'ils nous laissent faire notre *business* ». Une personne s'est fait attaquer à Lagos par quelqu'un déguisé en *MoPol* qui a failli tirer sur le chauffeur, heureusement le chauffeur a pu démarrer la voiture à temps et s'enfuir. Lors des grèves de 2003 provoquées par une hausse du prix de l'essence il a bloqué tous les personnels expatriés dans les hôtels car la ville était complètement morte et l'on ne savait pas ce qui pouvait arriver dehors (il précise qu'il n'y a pas souvent de manifestations ou de grèves dans le pays mais celles-ci ont été importantes). Il évoque également les problèmes de santé : le paludisme et les problèmes liés à l'eau, qui n'est pas potable. Il me montre une liste de cliniques affichées au mur. Il parle également des crimes rituels, sacrifices humains commis par des adeptes de certaines religions traditionnelles yoruba, pour lesquels des personnes sont enlevées en pleine rue, par exemple dans des faux taxis ou des faux bus, d'où l'interdiction d'utiliser les transports en commun. Il enchaîne en expliquant que ces problèmes impliquent des règles, notamment au niveau des déplacements. Droit de se déplacer uniquement sur *Victoria* et *Ikoyi*, pour d'aller ailleurs il faut un *MoPol* dans la voiture. Interdiction de se déplacer sur les îles après 23h sans *MoPol*. Interdiction de loger au delà de *Lekki Phase 1* (j'ai la possibilité d'être logée dans la *Phase 4*, ce qu'il refuse). Dans son bureau sont conservés les objets de valeur (notamment les passeports et devises) qu'il met dans un coffre duquel il est le seul à avoir la clé. Il organise également les transactions de change : il dispose de trois numéros de changeurs qu'il appelle lorsqu'un expatrié a besoin de changer des

<sup>1</sup> Tous les employés expatriés du moins. Le traitement « sécuritaire » est réservés aux salariés non Nigériens, on étudiera en deuxième partie les conséquences de ceci en termes de rapports internes à l'entreprise.

<sup>2</sup> Conversation lors du cocktail d'ouverture de la French Week avec un expatrié travaillant à GE multinationale 1 alors que je n'y travaille pas encore (il m'a été présenté par quelqu'un le connaissant, qui pense que je pourrais être intéressée pour discuter avec lui), notes d'observation du 17/11/2007.

<sup>3</sup> Il s'agit de bandes prenant possession de certains quartiers de la ville et rackettant les populations qui y vivent où y travaillent. Elles peuvent être comparées aux gangs existant dans certaines villes d'Amérique latine ou des États-Unis (*maras* et *pandillas*), bien que leur taille soit souvent beaucoup plus réduite que celle de la plupart de ces *gangs*.

euros contre des nairas. « C'est du marché noir, ils font des taux plus avantageux. Je travaille avec eux depuis longtemps on peut leur faire confiance<sup>1</sup> ».

♦ L'appropriation et l'interprétation du discours du responsable sécurité par les autres acteurs de l'entreprise

De même que pour les expatriés extérieurs à GE multinationale 1, ce discours interne est ensuite réapproprié et éventuellement contourné en fonction des interprétations du contexte par les personnes concernées : si certaines suivent à la lettre des règles qu'elles considèrent comme allant de soi, d'autres, notamment après un certain nombre d'années de présence, peuvent proposer des discours critiques à leur sujet et opérer de petites transgressions quotidiennes ou plus exceptionnelles : prendre des *okadas* lorsque les embouteillages sont trop importants et qu'une voiture mettrait trop de temps à arriver alors qu'ils doivent se rendre à une réunion urgente, se rendre sans *MoPol* dans des parties de la ville en théorie interdites à la fréquentation dans des voitures de personnes étrangères à GE multinationale 1 et ayant, elles, le droit de se déplacer ainsi, etc.

Aucun acteur de l'entreprise ne se pose cependant la question de la légitimité de ces mises en garde par un acteur privé, leur employeur. Il est d'ordinaire plutôt du ressort de l'État d'assurer la sécurité de ses ressortissants. Le consulat de France à Lagos joue d'ailleurs un rôle d'information en la matière et est prêt à répondre à des situations d'urgence nécessitant par exemple l'évacuation des Français présents sur place. L'entreprise joue donc un rôle redondant par rapport à celui de l'ambassade, imposant même des contraintes supplémentaires par rapport à celles du consulat et de l'ambassade à ses employés étrangers au nom de la sécurité. Ce paradoxe est souligné par un cadre nigérian :

« And I think it is because, people who are not at home, if something happens to you, the families will charge [GE multinationale 1] for that... Whereas I am a Nigerian: if something happens to me, my family will never think in charging [GE multinationale 1] for that. My first loyalty is for Nigeria and not for [GE multinationale 1]. Whereas the expats here, they first belong to [GE multinationale 1]<sup>2</sup>. »

Il est intéressant de remarquer que dans d'autres contextes, ces contraintes et la surveillance quasiment permanente qu'elles impliquent seraient sans doute dénoncées comme une atteinte aux libertés individuelles tandis qu'elles ne sont

---

<sup>1</sup> Compte rendu du briefing sécurité auquel j'ai été soumise à mon arrivée, notes d'observation du 16/01/2008.

<sup>2</sup> « Et je crois que c'est parce que, pour les gens qui ne sont pas chez eux, si quelque chose t'arrive, les familles vont se retourner contre GE multinationale 1 pour ça... Alors que moi je suis un Nigérian : si quelque chose m'arrive ma famille n'aura jamais l'idée d'en accuser GE multinationale 1. Ma loyauté va d'abord au Nigeria et pas à GE multinationale 1. Alors que les expats ici, ils appartiennent d'abord à GE multinationale 1. » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérian, 22/02/2008.

jamais remises en cause au Nigeria. Il est donc capital, dans la stratégie de communication des entreprises, d'entretenir une certaine peur et de faire valoir le fait qu'il s'agit d'un contexte exceptionnel, particulièrement dangereux, qui légitime les consignes et pratiques sécuritaires.

L'idée, présenté dans l'extrait d'entretien ci-dessus, de l'entreprise comme primant sur l'État dans les allégeances de l'individu a de plus des implications fortes en termes de représentations de soi des différentes catégories de personnel. Elle pose la question de la responsabilité des entreprises envers leurs salariés, responsabilité qui serait supérieure envers ceux qui ne sont pas Nigériens. Cette citation remet en cause la notion même d'accident du travail, qui n'aurait pas de sens dès lors que la victime serait nigérienne (puisque l'entreprise n'en serait pas responsable). Je me suis rendue compte que dans les faits cependant, contrairement à ce que laisse sous-entendre ce cadre, GE multinationale 1 assure la prise en charge de ses employés nigériens en cas d'accident. Le responsable RH est chargé de négocier avec les familles le montant de cette prise en charge.

#### **4.3.2.3. La perception de la violence par les acteurs nigériens (gouvernement et entrepreneurs)**

La question de la sécurité fait partie du *Seven-Point Agenda* proposé par le président Yar'Adua pour résoudre les problèmes majeurs du pays et enclencher un processus de développement. Le gouvernement prend ce problème au sérieux dans la mesure où il décourage les investissements extérieurs mais aussi intérieurs. Avant d'être une obligation constitutionnelle de l'État envers ses ressortissants, la sécurité est envisagée en priorité au prisme du développement de l'économie nigérienne. Un environnement sécuritaire hostile est considéré comme un obstacle majeur à ce dernier. Dans ce contexte, le Delta du Niger représenterait la zone où agir en priorité, sur laquelle se portent la majorité des efforts étatiques.

Les hommes d'affaires nigériens évoquent peu le problème. Dans leurs pratiques quotidiennes ils se conduisent cependant de la même manière que les expatriés occidentaux : leurs maisons sont souvent construites dans les mêmes zones avec des gardes armés chargés de les surveiller et ils se déplacent généralement accompagnés de gardes du corps, voire d'escortes policières. Un fonctionnaire nigérien de la Commission Européenne située à Abuja relativise le problème en faisant remarquer que les quelques enlèvements qui ont lieu sont principalement localisés dans le Delta du Niger et font partie des « risques du métier » (et en effet le fait que les entreprises étrangères ou nigériennes continuent d'opérer malgré le risque existant témoigne que celui-ci n'est pas une donnée qui les amène à cesser les activités) :

« So now lots of companies that used to be settled in Port-Harcourt moved to Lagos, which became the economic heart, whereas Port-Harcourt was quite important before... Port-Harcourt is no longer secure... But the rest of the country is ok, well, there are from time to time a couple of incidents of robbery in the cities, so everyone has to be careful, yes. But finally if you consider what I'm saying, the Niger Delta is safer than the rest of the country since armed robbery does not exist there. When something happens to you it is kidnapping or a big thing, but the daily life is safer than in Lagos or Abuja! Analogy could be made with the fact of taking plane instead of car: the plane is more secure, because statistically you have less chance to have an accident. But if you have an accident, effectively you are certain to die<sup>1</sup>...!!! »

Concernant les causes de la violence, les évocations qui en sont faites en entretien relèvent des mêmes pratiques simplificatrices que celles des acteurs étrangers et révèlent le poids des stéréotypes chez les Nigériens également. Des phénomènes de stigmatisation interne à la population nigérienne y sont discernables. Les troubles qui règnent dans le pays sont attribués soit à un gouvernement corrompu, soit à un groupe donné (en général : les Ibo) ou encore à la culture des Nigériens qui seraient fondamentalement mauvais ou incapables de vivre dans une société en ordre.

Un Nigérien qui a été intéressé par mon exposé vient discuter avec moi lors de la pause café. [...] Cet homme me dit qu'il y a beaucoup de problèmes au Nigeria comme je l'ai souligné. La « *major issue* » selon lui, ce sont les Ibo, qui ne sauraient faire aucun travail honnête et ne seraient capables que de monter des arnaques contre les *businessmen*. « But we are a nation, we cannot get away from them<sup>2</sup>. »

La gestion de la violence engendre, outre les discours, un certain nombre de pratiques sociales dont certaines ont commencé à être évoquées précédemment. Comment, à travers ces pratiques, se fabriquent les relations entre les entreprises et la société nigérienne ?

---

<sup>1</sup> « Donc maintenant beaucoup d'entreprises auparavant basées à Port-Harcourt ont déménagé à Lagos, qui est devenu le cœur économique, alors que Port-Harcourt était assez important avant... Port-Harcourt n'est plus sûr... Mais le reste du pays ça va, bon, il y a de temps en temps quelques incidents de vol à main armée dans les villes, donc tout le monde doit être prudent oui. Mais finalement si on regarde attentivement ce que je suis en train de dire le Delta du Niger est plus sûr que le reste du pays puisque le vol à main armée n'existe pas là-bas. Quand quelque chose vous arrive, c'est un kidnapping ou un gros problème de cet ordre, mais la vie quotidienne est plus sûre qu'à Lagos et Abuja ! On peut faire une analogie avec le fait de prendre l'avion au lieu de la voiture : l'avion est plus sûr parce qu'il y a statistiquement moins de chances d'avoir un accident. Mais si vous avez un accident, effectivement vous êtes certain de mourir...!!! » (Trad. Lib.). Entretien avec l'adjoint nigérien à la responsable de la section économique de la délégation de la Commission Européenne à Abuja, 13/11/2008.

<sup>2</sup> Traduction des passages en anglais : « Problème majeur ». « Mais nous sommes une nation, nous ne pouvons pas nous séparer d'eux. » (Trad. Lib.). Notes d'observation du 21/10/2008. Deuxième forum franco-africain organisé à Besançon par l'association Convergences Africaines lors duquel je présente un exposé au sujet de ma recherche.

#### 4.3.3. *L'organisation sécuritaire des entreprises : un facteur de prise de distance géographique et sociale avec l'environnement urbain et la société nigériane*

Plusieurs conséquences peuvent être soulignées quant à l'organisation des entreprises pour gérer la violence. Une ségrégation géographique de l'espace urbain tout d'abord (4.2.3.1). Une prise en charge de la vie des expatriés jusque dans ses aspects personnels par les entreprises ensuite (4.2.3.2). Divers acteurs sont en charge d'assurer la sécurité des entreprises et leur comportement contribue souvent à nourrir des tensions déjà existantes plus qu'à les apaiser (4.2.3.3). Un dernier point concerne les fonctions sociales des pratiques sécuritaires (4.2.3.4).

##### 4.3.3.1. Les traductions géographiques de la violence

L'organisation de l'espace urbain à Lagos et Abuja est lié à la fois aux fortes inégalités économiques marquant la ville et aux pratiques sécuritaires des acteurs qui ont tendance à faire naître des îlots riches et protégés dans quelques zones très restreintes de la ville, tandis que le reste du territoire urbain est peu sûr et peuplé de représentants de classes plus modestes.

**Carte 8 : Plan général de Lagos. Source : Wikipedia<sup>1</sup>**



L'habitat des riches lagosiens ou étrangers vivant à Lagos est réparti

<sup>1</sup> Voir site internet en bibliographie.

principalement sur deux « îles », *Victoria Island* (qui n'est pas vraiment une île mais le bout d'une péninsule) et *Ikoyi Island*, sur lesquelles est concentrée une grande partie de la richesse urbaine. *Victoria Island* est du reste le principal quartier d'affaires de Lagos tandis qu'*Ikoyi* est plutôt une zone résidentielle. Ces îles sont, non pas géographiquement, mais économiquement et en matière d'infrastructures (réseau routier, eau, électricité notamment) le territoire de la centralité autour duquel se déroule une grande partie des activités de la ville.

Un quartier en expansion, celui de *Lekki*, dans la continuité de la péninsule formée par *Victoria Island* (donc plus périphérique), constitue également une zone où s'implantent de plus en plus d'entreprises et de riches particuliers. Son attractivité tient à un foncier bien meilleur marché que sur les îles et au fait qu'il s'agisse néanmoins d'une zone qui reste relativement sécurisée (présence de la police et d'entreprises étrangères attirées par la proximité de la mer). Bien qu'elle soit proche des deux îles, le temps pour se rendre en voiture d'une zone à l'autre peut atteindre plusieurs heures en raison des embouteillages. Cela reste donc une partie de la ville mal reliée au reste mais des travaux d'élargissement de la route sont en cours depuis 2008.

Sur le *mainland* le quartier d'*Ikeja*, lui aussi relativement sécurisée, attire certains citadins fortunés. *Ikeja*, comme *Lekki* et les « îles » est une zone mieux sécurisée (présence de la police) mais également mieux équipée (routes en état, présence d'un éclairage public fonctionnant de temps à autre, de canalisations d'eau, etc.) et relativement bien reliée au reste de la ville par trois ponts. Ils sont certes très embouteillés mais la situation est meilleure que dans certains quartiers très enclavés du *mainland*.

Au sein de ces zones, se dresse un habitat privé très protégé avec barbelés, hauts murs, portails blindés et gardiens. Les habitants en sont soit les expatriés des entreprises étrangères qui ont pour consigne de sortir le moins possible de chez eux, soit de riches Nigériens partageant un mode de vie similaire. J'ai habité dans l'une de ces enceintes durant quatre mois et loge occasionnellement dans plusieurs autres occupées par de jeunes Français travaillant pour des entreprises ou pour l'administration française dans le pays.

S'il arrive parfois d'entendre des coups de feu retentir à l'extérieur, la vie dans ces lieux s'avère globalement sûre et les alentours, calmes. Il est possible de s'y déplacer à pied facilement, de même qu'autour de la plupart des entreprises fréquentées lors des séries d'entretiens. Outre l'habitat, les déplacements ont lieu dans des voitures individuelles dont les passagers ont pour consigne de verrouiller les portières et de remonter les vitres.

De ce mode d'habitat et de vie découle une séparation physique très forte

d'avec le reste de la ville et un espace extrêmement divisé, entrecoupé de hauts murs, fils barbelés et tessons de bouteille. Il est et parcouru de voitures dont les passagers s'isolent au maximum et évitent les contacts avec l'extérieur (le modèle de la voiture individuelle est celui sur lequel a misé Lagos pour son développement, il n'est pas propre aux seuls expatriés ou riches Nigériens).

Cette ségrégation est à la fois un reflet et un facteur de violence dans la mesure où elle rend visible voire renforce les inégalités économiques. Elle pose du reste la question de la rencontre entre Nigériens et riches étrangers dans les espaces de la vie quotidienne, qui n'a quasiment pas lieu. Le risque lié à ceci est d'exacerber non seulement la méconnaissance mais aussi la création de stéréotypes négatifs sur ces groupes qui cohabitent sans communiquer et dans la méfiance réciproque. La violence déjà existante en est plutôt alimentée qu'apaisée.

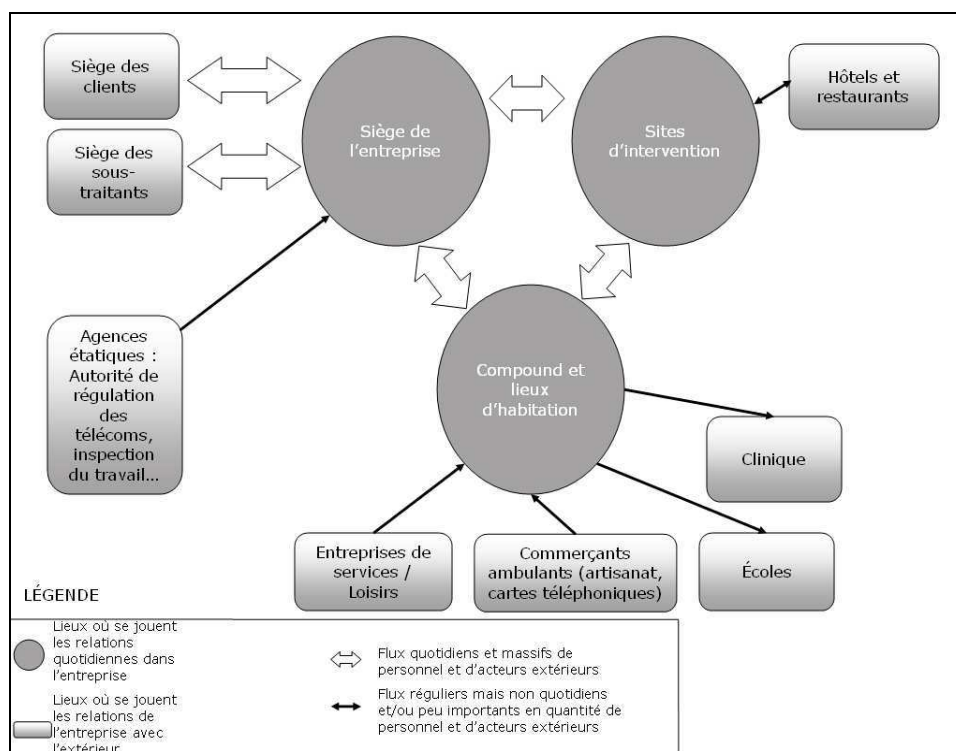
L'insécurité résultant de certaines formes de violence engendre, en particulier par le biais de ces pratiques de ségrégation, la construction d'un double monde dont les frontières sont physiquement dessinées dans l'espace urbain. Le contexte de la vie quotidienne et hors travail en ville est certainement le moment où ces frontières sont les plus exacerbées et les plus difficilement franchissables.

#### **4.3.3.2. La prise en charge de la sécurité des expatriés par les entreprises : substitution à l'État nigérien et incursions dans le domaine privé**

Une analyse sociologique de l'implantation physique des entreprises au Nigeria laisse entrevoir que par leurs activités, elles entretiennent de multiples liens avec leur environnement immédiat. Une activité d'échange économique ne peut en effet être développée sans une multiplication des connections avec les clients mais aussi avec tous les acteurs susceptibles de l'appuyer.



**Schéma 5 : Les filiales d'entreprises étrangères au Nigeria : entre multiplication des connexions et prise de distance – Réalisé à partir des données de terrain**



La sécurisation des personnels des entreprises et de leurs familles ne passe pas par une coupure de la société nigériane ni par une interdiction des interactions et des circulations, mais par un encadrement étroit de ces dernières, notamment par l'imposition d'un système de transport régi par les entreprises.

Concernant plus particulièrement GE multinationale 1 le *Security Office* prend en charge et contrôle les expatriés dans la majeure partie des aspects de leur vie professionnelle et personnelle, puisque les problématiques sécuritaires débordent notamment sur la question du logement, de la santé et des transports. Les voitures servant aux trajets des expatriés sont centralisées sur un parking devant le bureau et fonctionnent à la manière d'un système de taxis interne. Un *dispatcher* est en charge d'organiser leurs déplacements en fonction des demandes d'expatriés qui l'appellent lorsqu'ils souhaitent se rendre d'un point à un autre. Il reporte ces déplacements quotidiennement au *Security Officer*. Il est donc au courant de l'ensemble des déplacements ayant lieu dans le cadre du système qu'il gère, censé être le seul autorisé pour les expatriés.

**Tableau 8 : GE multinationale 1 : une circulation du personnel étroitement encadrée – Réalisé à partir des données de terrain**

	<b>Siège de l'entreprise</b>	<b>Compound et lieux de résidence (hôtels...)</b>	<b>Sites d'intervention</b>
<b>Acteurs en circulation à destination de cet endroit et lieu d'origine</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadres et techniciens en provenance du <i>compound</i> ;</li> <li>- Techniciens en provenance des sites d'intervention ;</li> <li>- Dirigeants et responsables de projets des entreprises partenaires en provenance du siège de leur propre entreprise ;</li> <li>- Fonctionnaires des agences étatiques chargés de la régulation des activités économiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadres et techniciens en provenance du siège ou des sites d'intervention ;</li> <li>- Familles du personnel en provenance des écoles et divers lieux où se déroulent leurs activités quotidiennes (autres <i>compounds</i> pour visites, sièges d'associations ou ONG, Alliance Française...).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Techniciens accompagnés de gardes du corps en provenance du siège de l'entreprise ;</li> <li>- Plus occasionnellement : ingénieurs supervisant les travaux avec gardes du corps.</li> </ul>
<b>Acteurs présents en permanence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sécurité : gardiens de sociétés nigérianes ou étrangères.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sécurité : gardiens de sociétés nigérianes ou étrangères ;</li> <li>- Familles du personnel de l'entreprise hors temps scolaires et activités associatives.</li> </ul>	

C'est également dans ce bureau que se jouent divers aspects de la vie quotidienne comme la conversion de monnaie. L'exemple du change au marché noir développé précédemment montre que les frontières entre le formel et l'informel, le légal et l'illégal sont assez floues, y compris dans cet espace où est censé régner un ordre strict et un personnage chargé de le faire respecter<sup>1</sup>.

Ainsi les entreprises étrangères, en prenant en charge la fonction sécurité de leurs expatriés, se substituent à l'État nigérian en assurant une fonction régalienn<sup>2</sup> que celui-ci n'est pas en mesure d'assurer.

Un troisième axe, idéologique et non matériel, peut être ajouté à ces stratégies de sécurisation par l'entreprise : celui du maintien d'une certaine peur. Les discours en provenance du *Security Office* ont un objectif manifeste et affirmé, assurer l'intégrité physique des employés expatriés. Une fonction latente de ce même

<sup>1</sup> Le *Security Officer* est d'ailleurs une personne d'allure assez sévère qui remporte le titre de « *Mr Grumpy* » (Monsieur Grincheux) suite à un vote de l'ensemble des employés à l'occasion de festivités organisées pour fêter l'emménagement dans de nouveaux locaux. Il se met facilement en colère et est relativement craint et obéi de tous, en particulier de ceux ayant essuyé ses foudres. Il joue un rôle qui correspond donc bien à l'idée que se font les acteurs extérieurs de sa fonction

<sup>2</sup> Adam Smith (2000) et ses successeurs classent parmi les fonctions régaliennes de l'État la défense, la police (c'est-à-dire la sécurité de l'ensemble des personnes vivant sur son territoire) et l'ensemble des fonctions utiles à la collectivité mais dont la prise en charge par un acteur privé ne serait pas rentable pour ce dernier (enseignement, justice, distribution de certains biens en réseau tels que l'eau ou l'électricité...).

discours est d'amener ces derniers à se déplacer le moins possible hors des trajets domicile-bureau afin que soit facilitée la mission de surveillance induite par la nécessité de veiller sur eux.

Le maintien d'une peur de ce qui est extérieur aux lieux sur lesquels ont prise les acteurs de la sécurité de GE multinationale 1 ou aux lieux très sécurisés par l'état nigérian ou par le secteur privé (quelques infrastructures de sociabilité comme les salles de gymnastiques, les bars et restaurants situées dans les quartiers sûrs et fréquentés par les riches Nigérians ou expatriés) fait partie de la stratégie visant à servir ce deuxième objectif. Comme en témoigne le large extrait du *briefing* sécurité restitué ci-dessus, la création puis l'entretien de cette peur passe par la présentation d'une image inquiétante, répulsive de tout ce qui est extérieur à l'entreprise, c'est-à-dire de la société nigériane et du Nigeria. La plupart des personnes débarquant dans le pays n'en ont en effet pas d'expérience préalable et généralement, les renseignements qu'ils ont à son sujet viennent de représentations elles-mêmes peu rassurante véhiculées par les médias et certaines couches de l'opinion publique dans leurs sociétés d'origine. Le discours propagé au niveau du département sécurité vient donc très souvent renforcer les prénotions formées par beaucoup d'expatriés avant leur arrivée au Nigeria. En fonction des profils sociaux et des opportunités rencontrées par les personnes, l'expérience du pays acquise par la suite peut renforcer cette peur ou au contraire amener à souhaiter transgresser les règles de sécurité, à tenter des expériences interdites. Ces dernières ont souvent pour résultat de permettre de relativiser la peur inculquée du côté de l'entreprise, les discours produits par les représentants officiels de la sécurité.

Ce discours générant, sinon la peur, du moins la méfiance ou la prudence est l'un des piliers des pratiques physiques de ségrégation évoquées précédemment dans la mesure où il n'invite pas à la rencontre, au mélange social, mais plutôt au cloisonnement.

#### **4.3.3.3. Les acteurs de la sécurité : un vecteur de la participation des entreprises au contexte de violence**

##### ♦ Les acteurs de la sécurité des entreprises : État et société privées

Si l'essentiel de la sécurité des entreprises est assurée par le secteur privé, des collaborations avec l'État existent également, permettant de renforcer l'idée qu'il existe des connexions fortes entre les entreprises privées et les acteurs publics nigérians y compris dans le domaine de la sécurité.

La personne responsable de la fonction sécurité pour l'entreprise GE multinationale 1 est employée dans le cadre d'un contrat de sous-traitance avec une entreprise française spécialisée dans le risque. Ses subordonnés sont des Nigérians

employés directement par GE multinationale 1 et répartis dans les différents bureaux de Lagos, Abuja et Port-Harcourt. La sécurisation physique des salariés de l'entreprise passe par deux axes principaux, le logement et le transport, qui impliquent tous deux des acteurs privés : voitures et chauffeurs sont loués à des sociétés de location et les lieux d'habitation (ainsi que les bureaux de l'entreprise) sont protégés par les employés de sociétés de gardiennage.

Les gardes du corps auxquels il est fait appel pour des déplacements dans des zones et / ou à des horaires jugés risqués sont en revanche comme cela a été signalé des policiers fournis par l'État nigérian dans le cadre de licences renouvelables chaque année, allouées à différents acteurs privés, entreprises ou particuliers. L'intérêt de faire appel à ce type d'acteurs est qu'ils sont autorisés à porter des armes ce qui n'est pas le cas de gardiens privés. Ils ont potentiellement plus d'autorité pour intervenir dans des situations délicates dans la mesure où ils représentent l'État.

Cela institutionnalise et officialise une coopération de l'entreprise avec l'État nigérian et facilite vraisemblablement de bons rapports avec le gouvernement, même si par ailleurs les licences sont parfois retirées de manière aléatoire et doivent être renégociées par l'entreprise<sup>1</sup> (peut-être le sont-elles à des tarifs plus élevés, ce qui amène le gouvernement à les retirer régulièrement).

Au niveau des entreprises opérant à Port-Harcourt, notamment les gros pétroliers, plusieurs d'entre elles font même appel à l'armée lorsqu'il s'agit de calmer des révoltes éclatant parmi les populations sur les terres desquelles elles opèrent comme l'a expliqué le paragraphe consacré au Delta du Niger.

#### ♦ Les acteurs de la sécurité, partie-prenante du système de violence

À un niveau général, les acteurs de la sécurité sont aussi des acteurs de l'insécurité et de la violence. En effet même lorsqu'ils ne font que remplir légalement leurs fonctions, ils contribuent à renforcer la ligne de fracture entre l'entreprise et le reste de la société, entre ce qui est protégé et ce qui ne l'est pas, entre ceux qui sont *in* et ceux qui sont *out*. Cela est susceptible d'attiser certaines violences voire des rancœurs des populations côtoyant quotidiennement ces lieux envers les entreprises, que ce soit dans le Delta du Niger ou dans d'autres contextes.

Il est alors important d'entrer dans des schémas d'analyse qui posent les entreprises comme acteurs de la violence, de contextes de risque et d'insécurité

---

<sup>1</sup> Ce phénomène est relaté dans les rapports mensuels et hebdomadaires édités par le *Security Office* de GE multinationale 1, où il apparaît à peu près tous les mois que des licences pour l'utilisation des *MoPols* ont été retirées, puis renégociées.

plutôt que comme simples victimes potentielles. Ce dernier point de vue amène en effet à des résultats incomplets et irréalistes au regard de la complexité de la réalité sociale<sup>1</sup>. Cette optique commence à être celle des multinationales pétrolières américaines dont j'ai pu consulter certains rapports internes ainsi que de quelques chercheurs (Sionneau, 2008). Elle n'est en revanche pas celle adoptée au niveau du *Security Office* de GE multinationale 1 où les problèmes existant sont envisagés exclusivement comme des menaces pour l'entreprise. Son rôle potentiel dans la résolution des problèmes, pas plus que la responsabilité qu'elle peut avoir dans certains ne sont évoqués.

Certains chercheurs vont même plus loin en se demandant si les entreprises ne peuvent pas tirer profit d'un contexte violent et plus particulièrement de l'instabilité politique, questionnement applicable à l'insécurité en général. Les conclusions, en particulier concernant l'entreprise Shell analysée par Jędrzej Frynas (1998) ont été positives : contrairement à ce que suggère l'analyse classique du risque politique, l'instabilité politique ne fait pas du Nigeria un pays ayant moins de valeur aux yeux de cette entreprise, au contraire.

Premièrement parce qu'elle y réalise des profits extrêmement élevés qui justifient la prise de risque. Le niveau de violence offre même d'une certaine manière, jusqu'à la fin des années 1990, des opportunités de pénétration du marché aux entreprises disposant des moyens de se prémunir contre cette violence puisqu'elle a pour effet de maintenir un certain nombre de concurrents potentiels hors du pays et de ses marchés. Cette analyse doit être beaucoup plus nuancée aujourd'hui : il est clair, ne serait-ce qu'à partir des chiffres témoignant de la quantité et du dynamisme des partenariats économiques franco-nigériens et des partenariats entre le Nigeria et d'autres pays du monde, que les entreprises étrangères se rendent au Nigeria malgré la violence qui y règne. Cette violence est prise en compte dans les stratégies d'implantation mais n'est plus à proprement parler un obstacle (pour les grosses entreprises en particulier, mais même pour les TPE et PME qui se risquent de plus en plus au Nigeria), elle est une donnée du contexte que les entreprises gèrent par divers moyens évoqués dans ce chapitre.

Par ailleurs la prise de risque de Shell au Nigeria, toujours selon Jędrzej Frynas, n'est pas aussi élevée qu'elle pourrait le paraître au premier abord<sup>2</sup>. Le

---

<sup>1</sup> Dans la zone du Delta en particulier, éclatent à plusieurs reprises des incidents impliquant des *MoPolis* qui tuent sans discernement parce que les cadres qu'ils sont chargés de protéger se sentent menacés. Des enquêtes ultérieures prouvent pourtant qu'il n'existait aucune menace immédiate.

<sup>2</sup> Cette conclusion est très certainement transposable à d'autres entreprises, avec des mécanismes de réduction de la prise de risque différant d'une compagnie à l'autre cependant. Il s'agit également d'une thèse défendue par Michel Vilette et Catherine Vuillermot au sujet des hommes d'affaires européens et américains en général. Les deux auteurs relativisent en effet fortement l'idéal-type de l'entrepreneur comme preneur de risque proposé par Schumpeter et soulignent que les hommes d'affaires qui réussissent sont au contraire très souvent ceux disposant d'un avantage (souvent : une information dont leurs concurrents n'ont pas connaissance) leur

fonctionnement particulier des milieux politiques au Nigeria lui ont permis de tisser tout au long de l'histoire des liens particuliers à différents niveaux politiques, ce qui a entraîné pour elle une réduction de l'ensemble des risques à opérer dans le pays<sup>1</sup>. Ces liens politiques lui ont permis de minimiser notamment les conséquences de la violence en mettant en place des pratiques surprotectrices parfois au détriment des populations locales victimes du feu des gardes du corps. Ces dernières auraient provoqué des réactions de la justice et du gouvernement tant elles étaient proches de l'ingérence sur un territoire national si elles n'avaient pas été couvertes à haut niveau.

Une certaine forme d'anomie (corruption, mauvaise gestion politique) censée être cause de risque et de violence donne aussi à cette entreprise une relative marge de manœuvre puisqu'elle peut de son côté profiter, éventuellement en s'y impliquant, de ces problèmes. Les pratiques corruptives des entreprises notamment, permettent au gouvernement nigerian d'atteindre une capacité d'absorption de la rente pétrolière que n'auraient pas ses seules institutions formelles. Or cette capacité d'absorption est un critère clé pour l'évaluation par les entreprises du risque politique et par là physique existant dans le pays. Paradoxalement, l'instabilité politique, par le biais des pratiques qu'elle permet du côté des acteurs privés, réduit donc le risque politique lui-même et le risque physique (Frynas, 1998 : 25).

L'auteur de cet essai conclut prudemment que ses résultats ne peuvent certainement pas être généralisés à toutes les multinationales opérant au Nigeria, l'historique de Shell dans le pays étant spécifique et que le matériau sur lequel il se base n'est que rarement de première main, comme dans l'ensemble des recherches concernant l'activité des multinationales, aussi ces résultats méritent-ils d'être considérés avec prudence. Ils méritent cependant d'être signalés dans la mesure où ils constituent un des rares travaux s'opposant à l'ensemble de la littérature *mainstream* sur le commerce international et la question du risque. Ils invitent à adopter une posture relativement proche de celle posée en introduction, à placer les entreprises étrangères ou nigérianes au cœur d'un contexte complexe au fonctionnement duquel elles participent, sans chercher à les en isoler :

« The conclusion that political instability can be conducive to business is significant since virtually all of the conventional literature suggests the opposite. In the light of these findings, it might be useful to reconsider rationales underlying foreign

---

permettant de limiter le risque qu'ils prennent en investissant dans telle ou telle affaire, investissement qu'ils ne réaliseraient peut-être pas si le risque pris était plus important (Vilette et Vuillermoz, 2005 : 148).

<sup>1</sup> « Shell has built up a big network of personal contacts in Nigeria. Shell regards its Human Resource Management generally as a great strength and relies heavily on its personal networks, both formal and informal. [...] Shell managers often become Nigerian bureaucrats, and vice versa. [...] Companies that loose structural support, lose their economic base. » (« Shell a mis sur pied un vaste réseau de contacts personnels au Nigeria. Shell considère généralement sa manière de gérer les ressources humaines comme une grande force et se repose énormément sur ses réseaux personnels, à la fois formels et informels. [...] Les managers de Shell entrent souvent dans l'administration nigériane et vice-versa. Les entreprises qui perdent leurs soutiens au niveau des structures [politiques, administratives] perdent leur base économique. » Trad. Lib.) (Frynas, 1998 : 25).

investment in general, whether in Africa or elsewhere. The framework of three perspectives proposed here gives us a better understanding of the motives behind the involvement of a multinational company in a given country. If political instability is indeed conducive to business, scholars will have to rediscover the question whether it is rational for business to contribute to such political instability<sup>1</sup>. » (Frynas, 1998 : 27)

#### **4.3.3.4. Le marché de la sécurité et les fonctions sociales des dispositifs de sécurité**

La sécurité, au Nigeria comme dans l'ensemble des pays réputés dangereux<sup>2</sup>, est devenu un marché florissant car la demande provenant d'acteurs locaux ou étrangers est extrêmement forte. Un contexte sécurisé est perçu par les cadres expatriés des entreprises étrangères comme une condition nécessaire pour venir s'installer dans le pays. La sécurité devient dès lors un « bien de première nécessité » :

« Une chose difficile est de motiver les expatriés, le Nigeria n'attire pas les foules, [...] » **Il fait une pause dans son discours, dont un autre chef de filiale profite pour intervenir.** « Les expatriés ont souvent une famille qu'ils souhaitent avoir avec eux. Il est important de pouvoir leur offrir, non seulement pour eux mais aussi pour leur famille, ce qu'on appelle nous les 3 S : sécurité, santé et scolarité. Si on répond de façon favorable à ces trois points, on résout déjà une bonne partie du problème<sup>3</sup>. »

#### ♦ Différentes pratiques en matière de sécurité

La sécurité est considérée par les entreprises, notamment étrangères, comme répondant à un besoin « primaire<sup>4</sup> » traité de façons différentes en fonction de la taille de l'entreprise, de son budget et de son mode opératoire.

La fonction sécurité des grosses structures est souvent très institutionnalisée, elles y consacrent un budget important. Le recours à des sociétés locales de sécurité

---

<sup>1</sup> « Conclure que l'instabilité politique peut être propice aux affaires est significative dans la mesure où quasiment toute la littérature existante suggère le contraire. À la lumière de ces résultats il peut être utile de reconsidérer les logiques de l'investissement étranger en général, que ce soit en Afrique ou ailleurs. Le cadre des trois perspectives proposées ici permet une meilleure compréhension des motifs qui sont derrière l'implication des multinationales dans certains pays. Si l'instabilité politique est bien favorable aux affaires les universitaires vont devoir explorer la question de savoir s'il est rationnel pour les milieux d'affaire de contribuer à une telle instabilité politique. » (Trad. Lib.).

<sup>2</sup> Mais aussi dans le reste du monde sous d'autres formes. La thématique du risque et de la sécurité n'est pas propre aux pays où il existe un danger physique mais est développé dans des domaines et des contextes variés.

<sup>3</sup> Interventions de deux chefs de filiales d'entreprises françaises au Nigeria à l'occasion de la table ronde clôturant le séminaire *Nigeria, l'éveil du géant africain* organisé par Ubifrance. Notes d'observation du 14/12/2006.

<sup>4</sup> La pyramide élaborée par le psychologue américain Abraham Maslow (1943), qui fait référence sur ces questions (au besoin pour être critiquée), classe les besoins humains en cinq catégories. Les besoins primaires sont ceux qu'il est nécessaire de combler pour survivre, les besoins physiologiques. La sécurité n'apparaît dans cette pyramide que parmi les besoins secondaires mais dans le contexte spécifique qui vient d'être décrit, elle semble s'apparenter davantage à un besoin primaire pour les entreprises.

pour le gardiennage de locaux n'est pas excessivement onéreux dans la mesure où le coût du travail pour ce type d'emplois reste faible (un garde gagne entre 15 000 et 30 000 nairas par mois, soit l'équivalent de 90 à 180 euros). En revanche les tarifs d'experts conseillant les entreprises sur la stratégie à adopter et / ou organisant leur dispositif de sécurité sont beaucoup plus élevés, d'autant plus si ces derniers sont des expatriés<sup>1</sup>.

Des structures à la taille et au budget plus modestes, telles que des TPE ou PME, ont des pratiques qui relèvent davantage du bricolage à petite échelle, basé sur une bonne connaissance du terrain :

Ce dernier commence son exposé intitulé : *la réalité et la gestion des problèmes de sécurité*. « On peut faire des affaires au Nigeria et au-delà des apparences, beaucoup de choses sont possibles. [...]. Je vais présenter ici l'expérience d'un jeune entrepreneur et la manière dont on gère une toute petite structure au-delà des clichés. Avec deux associés on a monté [TPE française 1], ça fait deux ans maintenant et ça fonctionne bien. [...] il existe quelques règles de base, des réflexes d'organisation à avoir notamment quand on ne dispose pas de l'armada sécuritaire des grandes multinationales. Ce sont des conseils inspirés du bon sens, il n'y a pas de recette secrète. [Il énumère l'ensemble des risques, notamment ceux liés à la circulation et donne des conseils en conséquence]. Le risque diminue considérablement dès lors qu'on adopte un comportement respectueux et alerte. L'ignorance est souvent perçue comme de l'arrogance et est la cause de nombreux problèmes. Il est important de s'armer de patience et de faire preuve d'une réelle ouverture d'esprit, mais je vous encourage à tenter l'expérience car elle est très riche<sup>2</sup>. »

Cette personne m'explique ensuite en privé que, pour des raisons de budget, lui et ses associés ne peuvent avoir de bureaux ni de voitures propres au Nigeria (l'entreprise est basée en France) : ils logent et travaillent dans la maison d'amis à eux installés en tant qu'expatriés pour une entreprise française et empruntent également voitures et chauffeurs à d'autres amis. Ils s'appuient en fait sur les mêmes réseaux de solidarité que ceux par lesquels j'ai pu mener l'enquête, basés sur l'appartenance française de leurs membres qui justifie en tant que telle que des

<sup>1</sup> Ils sont alors rémunérés sur la base de salaires de cadres (le principe de la rémunération est détaillé dans le chapitre 5 et 7) et bénéficient de divers avantages. Leur indispensabilité en fait des acteurs particulièrement soignés par les entreprises. Ils disposent par exemple de bureaux individuels, ce qui n'est pas le cas de tous les autres cadres. Une information très complète sur l'ensemble des aspects de la vie de l'entreprise, jugée nécessaire au bon déroulement de leur travail, leur est également transmise. Pour des cadres occupant d'autres fonctions, une partie du temps se passe justement à recueillir de l'information sur des éléments pratiques dont ils ont besoin pour travailler, la rétention / transmission d'information fait partie des phénomènes structurant leur travail. Certaines tâches confiées par mon responsable à GE multinationale 1 consistent à récupérer un ces informations qu'il n'a pas le temps de chercher lui-même et que d'autres connaissent (date de signature des premiers contrats, nom des personnes s'étant succédées aux différents postes dans la filiale, etc.). C'est au *Security Office* que j'ai pu recueillir le plus grand nombre de ces informations, alors même que certaines d'entre elles n'ont pas grand-chose à voir avec la sécurité.

<sup>2</sup> Intervention d'un entrepreneur français au forum *Nigeria, l'éveil du géant africain* organisé par Ubifrance. Notes d'observation du 14/12/2006.



services soient échangés entre eux<sup>1</sup> et ce sur plusieurs générations<sup>2</sup>.

Le discours de ce représentant d'entreprise indique une fois de plus que les moyens mis en place pour atteindre l'objectif de protection physique de soi-même et des ressortissants de l'entreprise ont pour conséquence plus ou moins directe l'établissement d'une barrière entre la société nigériane et les entreprises françaises. En effet il s'agirait de deux mondes au fonctionnement très différent, incompatible. Une compréhension des Français vers le Nigeria (« comportement respectueux », « patience », « ouverture d'esprit ») semble possible mais pas l'inverse et encore moins la possibilité de « fonctionner ensemble ». Maintenir deux systèmes séparés resterait une nécessité.

♦ La sécurité, une pratique ostentatoire

Les pratiques sécuritaires des entreprises prennent donc des formes diverses sous lesquelles transparaissent des fonctions sociales différant de la stricte sécurité physique. En effet avec des budgets relativement importants tels que ceux dépensés par les filiales de multinationales, sont permises des logiques qui s'apparentent à celles de la « consommation ostentatoire » (Veblen, 1970). C'est le cas par exemple dans le choix des voitures (quatre-quatre de taille souvent impressionnante) ou des logements, dans le fait d'avoir des chauffeurs et des gardes portant des uniformes impeccables, etc. La consommation ostentatoire est une pratique qui a pour fonction de se montrer et de se différencier des autres, qui correspondrait davantage à un besoin de reconnaissance qu'à un quelconque besoin primaire. À travers les pratiques sécuritaires, les entreprises ne satisfont donc pas seulement les besoins de base de leurs salariés.

Ces pratiques entrent dans un jeu de différenciation sociale qui serait selon certains auteurs particulièrement exacerbé au Nigeria (Daloz, 2002). La différenciation des personnes en fonction de leur origine régionale ou nationale est chose courante au Nigeria (chapitres 2 et 3). Les étrangers occidentaux présents dans le pays montrent une relative facilité à rentrer dans le jeu de la division et de la différenciation dans un pays où c'est une manière commune de penser le social. Ces pratiques de différenciation ne seraient peut-être pas vécues de la même manière dans des sociétés où elles sont moins légitimes au départ. Elles sont néanmoins très bien assumées par la plupart des acteurs économiques se trouvant au Nigeria, d'autant plus qu'elles ont un socle perçu comme extrêmement légitime qu'est la sécurité. À ce titre, elles ne sont que très rarement questionnées ; les considérer comme allant de soi est relativement confortable. C'est la confrontation avec des

---

<sup>1</sup> En cela il est possible de parler d'un réseau ethnique au sens large de l'ethnicité défini au départ.

<sup>2</sup> Voir le chapitre 1.

acteurs d'autres organisations qui permet aux expatriés d'une entreprises donnée de se rendre compte que les règles ne sont pas les mêmes partout et éventuellement de commencer à questionner les règles internes à leur entreprise<sup>1</sup>.

#### 4.4. Conclusion de chapitre

La violence et ses conséquences en termes de risque et de sécurité dans le cadre des relations commerciales représentent une clé de compréhension inestimable de ces relations mais également du contexte dans lequel elles se situent majoritairement, la société nigériane. Cette thématique est reprise dans certains passages des chapitres suivants afin de montrer comment la violence se lit également dans les relations commerciales observées de l'intérieur (elle leur donne une partie de leur forme en ce qu'elle fonde des rapports de domination souvent voilés et est également à certains moments une caractéristique de ces relations).

Le lien entre violence et identités, en particulier ethniques, a été mis en évidence à divers niveaux. Il semble particulièrement bien fonctionner à deux d'entre eux, celui de la ségrégation spatiale en ville et celui des divisions ethniques et religieuses qui constituent, croisées avec certaines caractéristiques politiques de l'État nigérian, un socle à la violence globale et multiforme qui secoue le pays.

Le premier type de lien met en évidence une différenciation entre étrangers et nigériens mais également entre riches et pauvres, qui ne partagent pas les mêmes espaces. Cette constatation permet de suggérer que les distinctions d'ordre national ont un rôle dans la construction des relations sociales quotidiennes, croisées avec d'autres critères qu'il ne faut pas mettre de côté. Ce cadre de raisonnement se retrouve dans la partie suivante au sein des chapitres explorant les relations commerciales à divers échelles car il semble pertinent pour expliquer des phénomènes sociaux aussi divers que le lien de client à fournisseur, de client à sous-traitant, les hiérarchies internes aux entreprises...

Ce chapitre a donné une place prépondérante aux frontières et aux distances que la violence permet aux individus de construire entre eux. Il convient de rappeler à ce stade que les « mondes » présentés n'ont pour autant rien d'imperméable et que les vecteurs de communication existent comme le montre l'ensemble de la partie suivante consacrée aux structures relationnelles entre les acteurs.

---

<sup>1</sup> De même, c'est le fait que mes premiers voyages aient eu lieu dans des conditions moins encadrées que la mission en entreprise qui m'a amené à mettre en perspective les règles de sécurité qui y sont imposées et à y réfléchir sous l'angle de leurs fonctions sociales.

## Conclusion de partie

Différents éléments de contexte international et national ont un fort impact sur l'activité des acteurs économiques qui s'y trouve dans une certaine mesure encadrée et ne peut fonctionner ni être expliquée sans la compréhension de ce contexte politique, social et historique.

Le système de relations internationales dans lequel se trouvent inclus la France et le Nigeria (chapitre 2) structure la scène commerciale au Nigeria. Celle-ci est multinationale et caractérisée par une concurrence exacerbée qui se répercute dans les rapports sociaux entre acteurs économiques de différentes nationalités, souvent conflictuels. La relation spécifique entre la France et le Nigeria, marquée par la concurrence pour une position dominante en Afrique et la méfiance réciproque (Akinterinwa, 1999 ; Bach, 1982) est devenue moins antagonique depuis une vingtaine d'années sur le plan politique. Elle a en revanche toujours été très dynamique d'un point de vue économique et les acteurs privés n'ont cessé au long de son histoire d'entretenir des relations fructueuses. Cette dualité dans la relation donne aux acteurs économiques français une place entre étrangeté et domination sur la scène nigériane. Comme le Nigeria n'est pas une ancienne colonie française cette place est moins assurée que celle qu'ils peuvent avoir dans certaines anciennes colonies où le poids de l'État français conjugué à celui des acteurs économiques permet à ces derniers de définir les structures commerciales et les relations de pouvoir et de domination qui les caractérisent. Par contre cette place moins structurante et centrale reste stratégique en ce qu'elle leur permet de jouer sur de nombreux interstices existant au sein des structures de pouvoir qu'ils ne dominent pas mais dans lesquelles ils agissent, dont la complexité a été décrite dans le détail.

Les caractéristiques sociales, politiques et économiques du Nigeria où se déroule la majeure partie des échanges commerciaux qui sont à l'étude (chapitre 3) jouent également un rôle structurant dans ces relations commerciales. Les acteurs économiques français et nigériens bricolent pour s'y adapter et nouent avec les acteurs politiques des liens nécessaires à la bonne marche de leurs activités. Les acteurs économiques nigériens sont parfois en même temps des acteurs politiques. Pour les acteurs français, plus déconnectés du contexte politique et social que leurs homologues nigériens, ces liens reposent souvent sur des chaînes plus ou moins longues d'intermédiaires. La corruption est un second élément du système social et politique déterminant certaines attitudes et discours des acteurs économiques qui s'insèrent de manière ambiguë dans ce dispositif, entre critique radicale par les discours et justification de leurs pratiques corruptives par l'impuissance à changer le système et la nécessité de s'y adapter pour faire de bonnes affaires.

La violence et l'insécurité enfin (chapitre 4) sont des éléments de contexte qui ont plutôt pour effet de limiter les liens tissés entre les acteurs économiques (en particulier étrangers) et le reste de la société nigériane. La violence est au Nigeria une composante de l'ordre (ou du désordre, en fonction du point de vue théorique adopté) politique (Fourchard et Soares, 2007). Issue des fractures sociales, religieuses et ethniques qui caractérisent le Nigeria depuis le début de son histoire, elle se traduit sous formes de conflits de formes variées en fonction de leurs localisations et de leurs acteurs. La violence urbaine (Pérouse de Montclos, 2002) touche particulièrement les entreprises, qui développent des dispositifs de sécurité extrêmement structurés ayant pour effet une ségrégation spatiale et sociale entre leurs employés, leurs locaux (bureaux et *compounds*) et le reste de la société.

Ce contexte est souvent présenté par les acteurs comme subi ou, au mieux, comme un cadre auquel ils doivent s'adapter. Il a néanmoins été démontré que pour chacun des éléments de contexte développés, les acteurs économiques français et nigériens sont partie-prenante d'un système complexe et non de simples entités extérieures. C'est le cas notamment pour le phénomène social de la corruption ou pour celui de la violence.

De même, l'encadrement des activités économiques par l'État nigérian fait l'objet de négociations et de contournements qui témoignent de la mise en place de stratégies autonomes de la part des acteurs afin de faire avec le contexte qu'ils ont l'impression de subir mais aussi de le modifier plus ou moins brutalement. Des liens parfois particulièrement étroits sont tissés avec les acteurs politiques, soit directement soit *via* des intermédiaires, dans un souci de contrôle du cadre des activités économiques.

Les acteurs participent plus ou moins activement en fonction des personnes et des situations à la production du contexte de leur activité, ils n'y sont jamais de simples pions.

L'encastrement des relations économiques franco-nigérianes dans un système plus large ayant été démontré il faut maintenant se pencher sur les formes sociales prises par ces relations qui deviennent compréhensibles une fois que les conditions de leur production ont été présentées dans le détail.

## DEUXIÈME PARTIE

# *Coopération et clivages dans les configurations d'affaires*

-

*Formes sociales prises par l'activité des acteurs  
économiques franco-nigériens*

## Introduction de partie

Moi je suis riche très riche [...]  
 Je sais faire des affaires  
 Y'en a qui peuvent payer  
 J'connais le tout Paris  
 Et puis le reste aussi [...]  
 Je suis un militant au quotidien [...] des profits immédiats

Qui veut entrer  
 Dans la toile de mon réseau [...]

Je suis l'homme médiatique  
 Je suis plus que politique  
 Et je vais vite très vite  
 Ma carrière est en jeu [...]  
 Je traverse le temps  
 Je suis une référence  
 Je suis omniprésent  
 Je deviens omniscient [...]

Noir Désir, 1996

Les dynamiques des relations unissant les acteurs économiques français et nigériens et leurs manières de s'organiser font l'objet de cette partie. Le point de vue se déplace des spécificités du contexte des relations commerciales à celles des relations proprement dites, qui sont fortement en lien avec ce contexte jusque dans leurs mécanismes les plus locaux, à l'étude ici.

Les caractéristiques individuelles des acteurs (parcours et profils sociaux) jouent un rôle dans la construction des relations marchandes, elles viennent s'inscrire dans le champ de possibilités ouvertes par le contexte et interagir avec lui. L'inscription de ces trajectoires et profils dans le contexte particulier est également traité.

L'extrait de chanson rock ci-dessus, explicitement critique envers la figure de l'homme d'affaire, ouvre un certain nombre de pistes qui sont reprises (avec le recul scientifique, est-il besoin de le préciser) de manière transversale dans cette partie. La question du pouvoir convoité et inégalement partagé au sein des milieux d'affaires, parfois fortement concentré entre les mains de quelques acteurs (« je suis l'homme médiatique, je suis plus que politique ») est un premier axe fort. L'importance de l'argent, que ce soit à travers la richesse individuelle (« je suis riche, très riche », « y en a qui peuvent payer ») ou comme objectif de la coopération économique (« profits immédiats »), est amplement analysée. Une certaine conception du travail qui prime dans la vie des individus (« je sais faire des affaires », « je vais vite, très vite, ma carrière est en jeu ») est également présentée à travers cette partie. Enfin, le caractère international de l'activité des hommes d'affaires, qui implique de nombreux déplacements dans les pays du globe (« omniprésent », « omniscient ») et des réseaux également internationaux (« je connais le tout Paris et puis le reste aussi », « la toile de mon réseau ») est un thème

traité en profondeur.

La question de l'interaction du marchand et du non-marchand dans les structures relationnelles qui se mettent en place continue à sous-tendre le raisonnement. Les mécanismes économiques et commerciaux de l'action et des relations sont croisés avec les dynamiques sociales et identitaires qui font également sens pour expliquer ces relations et leur organisation sous forme de configurations diverses.

Les formes et dynamiques relationnelles et organisationnelles à l'étude prennent des allures différentes en fonction de l'angle choisi pour considérer les acteurs économiques et l'objectif de cette partie est de proposer un panorama le plus large possible des relations et des formes d'organisation, une analyse du système des relations commerciales franco-nigérianes à partir de trois points de vue principaux.

Les acteurs sont d'abord envisagés, dans le chapitre 5, d'un point de vue prenant en compte leurs profils et leurs trajectoires ainsi que les relations qu'ils entretiennent entre eux hors du travail et du commerce proprement dits. C'est l'occasion de questionner les formes de différenciation sociale et de lien à l'œuvre dans ces milieux d'affaires internationaux et l'éventuelle émergence d'un groupe social autour des activités commerciales franco-nigérianes. Une fois cette émergence relativisée étant donné la grande hétérogénéité des acteurs commerçant entre eux et certaines lignes de clivages forts qui existent le chapitre 6, qui forme le cœur de la partie, enchaîne sur les situations où sont censées se nouer les liens les plus forts, celles directement liées à l'échange commercial. En tant que partenaires liés par des contrats commerciaux ou des conventions, les acteurs mettent en place des stratégies organisationnelles pour faire fonctionner l'échange. Ces organisations et configurations (partenariats frontaux et chaînes d'intermédiaires principalement), bien que découlant directement d'impératifs économiques, sont traversées par des hiérarchisations et des interactions marquées notamment par les identités ethniques, sociales et professionnelles des acteurs en présence. Le chapitre 7 enfin aborde la question des rapports de travail. Les entreprises françaises et nigérianes ne pourraient en effet mener à bien leurs échanges commerciaux sans de nombreux « collaborateurs », employés et subordonnés. Les cadres et entrepreneurs considérés par cette étude sont des commerçants mais aussi des employeurs et des employés liés par des contrats de travail les subordonnant les uns aux autres, mécanisme relationnel dont les implications doivent être considérées pour un point de vue complet sur les relations commerciales. Les identités nationales et ethniques des acteurs s'avèrent jouer un grand rôle dans les relations de domination qui se mettent en place à ce niveau-là, toujours liées aux considérations économiques et financières qui, en parallèle, régissent l'organisation du recrutement et du travail.

## **CHAPITRE 5. LES « MILIEUX D’AFFAIRES FRANCO-NIGÉRIENS », UNE SOCIABILITÉ LIMITÉE - Profils, parcours et pratiques sociales d'hommes d'affaires**

Qui sont les acteurs de l'échange commercial entre entreprises françaises et nigériennes ? Ouvrir ainsi la seconde partie de cette thèse permet de présenter ceux qui sont au cœur du fonctionnement des formes organisationnelles étudiées par la suite et de les présenter autrement qu'à travers le seul rôle qu'ils jouent dans ces organisations.

Comme il ne s'agit pas de présenter une typologie<sup>1</sup> purement descriptive des acteurs, ce chapitre pose la question suivante : est-il possible de parler de l'émergence d'un quelconque groupe social autour des relations commerciales franco-nigériennes à partir de ces relations ? Les pratiques sociales des acteurs en contexte professionnel mais aussi hors travail et leurs profils permettent-ils de conclure à l'existence d'une culture des affaires internationales propres aux entrepreneurs et cadres français et nigériens commerçant ensemble ou, à défaut, d'un socle de valeurs et de codes propres à ce milieu ?

L'introduction générale comporte une section consacrée au vocabulaire utilisé pour nommer les acteurs constituant l'objet d'étude. Il a été constaté que des manières individuelles mais aussi collectives de se désigner très diverses sont utilisées par les acteurs. À quelles réalités ces termes font-ils référence ? L'hétérogénéité des désignations est-elle le signe d'une hétérogénéité sociale des acteurs ? Existe-t-il du collectif en dehors des relations purement commerciales et des unités que sont les entreprises et est-il possible de conclure à l'« émergence de milieux d'affaires franco-nigériens », expression qui a été le titre provisoire de cette thèse durant un certain temps mais qui s'est finalement révélée plus fructueuse formulée sous la forme d'une question que d'une affirmation<sup>2</sup> ?

---

<sup>1</sup> La typologie tient à la fois de la définition en compréhension d'un groupe social (énumération de tous les cas susceptibles d'entrer dans la catégorie définie, avec les problèmes que cela implique aux marges du groupe), et de sa définition en extension, c'est-à-dire à partir de critères, définis à la fois inductivement (au départ de la recherche) et empiriquement à partir des cas rencontrés sur le terrain. L'éventail de personnes concernées par l'enquête est relativement large : une centaine de personnes hors de GE multinationale 1 à laquelle s'ajoute une centaine de personnes à l'intérieur de GE multinationale 1. Les fichiers de la ME ont permis en parallèle le comptage d'environ 200 entrepreneurs et cadres potentiellement concernés par l'étude (la plupart font partie des 200 personnes précédemment citées, c'est-à-dire rencontrées directement lors de l'enquête, d'autres non). Mais les données disponibles à leur sujet ne sont pas systématiques étant donné les méthodes de collecte employées, ce qui rend impossible l'exercice de la typologie dans sa forme statistique pure. Cela n'empêche pas de s'inspirer de cette méthode pour essayer de faire émerger les caractéristiques principales des acteurs prenant part à l'échange commercial à partir des données récoltées par cette enquête.

<sup>2</sup> Poser que des milieux d'affaires émergent, chercher *a priori* l'existence d'un groupe social n'offre pas la place à d'autres alternatives (la non-émergence d'un groupe social par exemple).



Des difficultés ont été rencontrées pour qualifier les acteurs et opérer des classifications, étant donné les multiples critères d'identification qui se recoupent chez les personnes rencontrées.

L'idée de l'émergence d'un groupe social est à relativiser fortement au vu de l'hétérogénéité des profils des acteurs et de ses conséquences en termes de sociabilité. Mais ces fortes différences dans les profils et les parcours coexistent avec des éléments susceptibles de fonder un socle commun pour ces personnes. L'hétérogénéité en elle-même peut, qui plus est, être appropriée et revendiquée par les acteurs comme une caractéristique, une donnée pertinente pour décrire un collectif dont ils feraient partie.

Par ailleurs l'éventuelle absence de groupe social ne remet pas en cause la pertinence de l'étude des pratiques sociales, profils et trajectoires des acteurs, qui viennent confirmer la thèse selon laquelle les formes relationnelles émergeant autour de l'échange commercial franco-nigérian sont plutôt légères et peu intégrées, en lien avec les caractéristiques du contexte social et politique.

Interroger la possibilité de classer ensemble des personnes aux profils et parcours divers et rechercher les éléments qui font lien implique de questionner des concepts avec lesquels la sociologie classe et catégorise. Ces notions et théories sont-elles applicables au cas étudié et en particulier à des contextes internationaux ethniquement mixtes, voire clivés ?

Les caractéristiques des personnes regroupées autour des relations commerciales franco-nigérianes sont tout d'abord confrontées aux principales catégories de l'analyse des stratifications sociales, notamment celle, classique, de classe sociale<sup>1</sup>, dans l'idée de faire

---

<sup>1</sup> Jean-Pierre Briand et Jean-Michel Chapoulie, dans un ouvrage sur les classes sociales (Briand et Chapoulie, 1985), concluent que cette notion est souvent trop globalisante et qu'il faut montrer la diversité des autres groupes et/ou des cas particuliers que les classes englobent. Ils soulignent du reste que la notion peut être contraignante au sens où certains chercheurs considèrent la classe comme l'unique ou le principal déterminant d'un groupe, d'un individu... Alors qu'il est possible de croiser ce type de découpage avec de nombreux autres, démarche qui doit également être celle du sociologue soucieux de la complexité des ensemble qu'il observe. Cet ouvrage dresse dès les années 1980 les lignes guidant ensuite le travail de terrain et les préoccupations théoriques de nombreux sociologues, et qui sont celles suivies ici. Peu de travaux de scientifiques nigériens s'intéressent à la question des classes. Celui d'Oshomha Imoagene (1989) représente la référence principale et quelque peu datée. L'influence du marxisme et de l'économie politique a amené les chercheurs à considérer l'existence de deux classes principales : les dominants et les dominés, auxquelles diverses désignations sont attribuées : « *elite* » (élite), « *ruling class* » (classe dirigeante), « *political class* » (classe politique), « *privileged class* » (classe privilégiée) ou « *hegemonic class* » (classe hégémonique) pour les dominants, « *masses* » (masses), « *ordinary people* » (gens ordinaires) ou « *non elite* » (non-élite) pour les dominés. Les notions de « *working class* » (classe ouvrière) et de « *peasantry* » (paysannerie) apparaissent également comme des sous ensemble des masses (ces appellations sont compilées par Egosha Osaghae et Rotimi Suberu dans un document de travail sur les conflits au Nigeria. Osaghae et Suberu, 2005). Certains analystes évoquent l'existence d'une classe moyenne composée de la partie éduquée et privilégiée du salariat (Bienen et Diejomaoh 1981; Diamond 1988 ; Graf 1988 ; Osoba 1977 ; Sklar 1963 ; Williams 1980) mais cette existence fait aujourd'hui débat en raison de la paupérisation de cette classe émergente par les mesures d'ajustement structurel et les crises économiques successives (Olukoshi, 1993 ; Jega, 2000). Une éventuelle conscience de classe caractérisant ces groupes est également mise en question en raison des fortes divisions ethniques, religieuses et politiques qui les traversent et font souvent davantage sens aux yeux des acteurs que leur éventuelle appartenance de classe. Par exemple Tom Forrest, dans son travail sur les entrepreneurs nigériens, met à jour l'existence d'un ensemble bien développé de capitalistes, participant au dynamisme de l'économie tout au long de l'histoire nigérienne, mais sans réelle conscience de classe en raison de leurs disparités géographiques, ethniques, religieuses et de leurs manières très différentes de travailler et d'envisager les affaires (Forrest, 1994). Le genre et l'âge sont également évoqués parfois comme des facteurs fortement sclérosants (Osaghae et Suberu, 2005). La conscience de classe serait donc fragile et peu développée au

ressortir l'hétérogénéité et la complexité des positions sociales des acteurs (5.1). L'appartenance de ces acteurs au système capitaliste, auquel ils adhèrent le plus souvent d'un point de vue idéologique, sert de socle à un ensemble de codes et de valeurs relativement partagés qui invitent à essayer de penser, malgré l'hétérogénéité des positions sociales, une certaine unité des acteurs commerciaux français et nigériens (5.2). Les caractéristiques sociales hétérogènes relevées en première section couplées à des valeurs communes appellent à s'attarder sur la notion d'« élites », et plus particulièrement sur celle d'« élites internationales » qui semblent les plus opérationnelles pour regrouper les acteurs rencontrés lors de cette recherche, et à une réflexion sur les périmètres de ces concepts (5.2).

### **5.1. La population concernée par l'enquête : des positions sociales individuelles en plusieurs dimensions, des sous-groupes aux situations hétérogènes**

Cette section fait appel à un ensemble de catégories classiques de la sociologie pour penser les caractéristiques et les modes de sociabilité des acteurs regroupés autour de l'échange franco-nigérien. Elle n'a, pas plus que le reste du chapitre, prétention à trancher les vastes débats théoriques soulevés par ces catégories, utilisées dans une optique pragmatique afin d'éclairer les structures sociales et les caractéristiques des individus rencontrés au cours de l'enquête.

Le choix des catégories utilisées vient à la fois des usages des acteurs, qui se désignent par des termes donnés et de la réflexion sociologique qui a amené à des classements *a priori* ou *a posteriori* des acteurs. Qu'ils soient le fruit des acteurs ou celui de ma réflexion, ces classements sont toujours utilisés de manière critique, et pour insister sur la réalité complexe des rapports sociaux davantage que sur la manière dont ces derniers pourraient être idéalement regroupés et typifiés.

La position sociale des hommes d'affaires et cadres concernés par cette étude, objectivement haute au niveau des hiérarchies des entreprises (ou du moins, objectivement plus haute que celles d'autres acteurs que sont les exécutants, les techniciens), est essentiellement affaire de perceptions subjectives et la définition de l'échantillon enquêté a dû faire l'objet de choix constituant une première opération de

---

Nigeria, d'où une préférence pour les notions d'« *elite* » et de « *non elite* » par rapport à des appellations introduisant le mot « *class* », choix sémantique d'ailleurs repris dans ce travail sur des milieux d'affaires internationaux. Les « *industrial relations* » (relations industrielles) entre l'État, les employeurs et les syndicats, qui font l'objet du plus grand nombre de travaux (Tokunboh, 1985 ; Omole et Otopo, 1987 ; Otopo, 1995) mettent cependant à jour l'existence d'un syndicalisme actif et souvent efficace. Ce domaine d'étude laisse donc à penser que l'approche en termes de classes sociales est en partie pertinente concernant le monde des travailleurs et que les approches religieuses et ethniques, souvent privilégiées par les chercheurs, doivent être croisées avec la stratification sociale. Ce croisement est parfois utilisé dans l'étude des conflits qui marquent le pays, dans une optique similaire à celle des premières sections du chapitre 4 de ce travail (Osaghae et Suberu, 2005). L'approche en termes de classes sociales, au Nigeria comme en France et dans d'autres pays, est donc aujourd'hui remise en cause par nombre de chercheurs et, si elle propose certains outils qui restent pertinents, elle doit être enrichie et complétée par d'autres notions afin de saisir la complexité des ordres sociaux étudiés. C'est l'optique adoptée dans ce chapitre.

découpage du social qui sont explicités (5.1.1). Les trois sections suivantes tentent d'appliquer un certain nombre de notions sociologiques au groupe des personnes enquêtées pour en déduire diverses caractéristiques (pas forcément communes). Le statut professionnel, celui de membres de l'encadrement, est un premier axe à partir duquel les acteurs peuvent être caractérisés (5.1.2). Le retour théorique sur deux catégories sociologiques que sont la haute bourgeoisie (5.1.3) et celle, plus récente, de classes moyennes internationales (5.1.4), permet de conclure que le groupe des personnes enquêtées est découposable en sous-groupes caractérisables grâce à ces différentes théories sociales (5.1.5).

### 5.1.1. *Qui est « en haut » des entreprises ?*

L'une des premières représentations intellectuelles ayant présidé à la mise en place de ce projet de recherche a été la volonté de s'intéresser à des « élites économiques » françaises et africaines, grossièrement définies comme des cadres et entrepreneurs occupant toutes des positions de direction et d'encadrement au sein d'entreprises françaises et nigérianes, et disposant éventuellement en plus d'un haut niveau de qualification scolaire, notamment de masters dans le domaine commercial ou de diplômes d'ingénieurs dans la mesure où l'enquête a eu lieu dans le secteur des hautes technologies.

Les personnes rencontrées en entretiens répondent toutes à au moins l'un de ces critères, qui ont guidé la sélection des interviewés. Cette manière de procéder témoigne d'une définition minimale des personnes composant l'objet d'étude posée avant de lancer l'enquête, qu'il a été utile de confronter aux représentations des enquêtés eux-mêmes. La période de terrain en entreprise a été l'occasion de cette confrontation des critères préétablis à la réalité de la hiérarchie d'une filiale et des représentations dont sont porteurs ses cadres. La question s'est en effet rapidement posée de savoir où il fallait s'arrêter dans la hiérarchie de l'entreprise pour en rester aux personnes « haut placées » concernées par l'étude. L'ensemble de la structure d'encadrement du projet GE nigériane 2 et de la filiale nigériane de GE multinationale 1 étaient accessibles lors de cette phase de l'enquête, j'avais donc le choix, ou de la considérer dans son entier, ou de ne faire porter la réflexion que sur ses cadres les plus haut placés.

Un chef de projet sous la direction du responsable *Carrier Implementation*<sup>1</sup> fait remarquer lorsque que je lui explique que j'enquête sur des gens plutôt haut placés dans les hiérarchies d'entreprises :

« Pero nosotros somos el bajo nivel del management. Somos el *front office*, los que estamos en la mierda aquí en Nigeria. Cuando el cliente no está contento golpea nuestra cara. Después tienes un nivel intermediario que es Florent [le chef de projet au Nigeria]. El alto nivel está en Francia, son los jefes que manejan el proyecto desde Paris. Ellos,

<sup>1</sup> Voir l'organigramme de GE multinationale 1 au chapitre 1.

nunca los vemos. Vienen aquí... Una vez al año. Estaban aquí la última semana, creo que vi uno en un pasillo pero ni estoy seguro<sup>1</sup> ».

La position occupée en milieu professionnel est donc loin de pouvoir se résumer à une case sur un organigramme, elle est aussi question de perception par l'individu concerné ainsi que par ceux avec qui il est en interaction. Être au Nigeria, ne pas être français ni diplômé, ce qui était le cas de la personne faisant cette remarque, arrivée à son poste de « n-3 » par des promotions successives très rapides, peuvent être perçus comme des facteurs qui dévaluent la position professionnelle même quand d'importantes responsabilités sont par ailleurs exercées (puisque en termes de distance à la direction, cette personne est l'un des trois « numéros 4 » du *front office* de l'un des projets les plus importants au niveau mondial pour GE multinationale 1).

Ce type de réflexion invite à prêter attention à la manière dont se perçoivent les différents enquêtés, et à faire ressortir l'existence de hiérarchies sociales distinctes et complémentaires des hiérarchies formelles en vigueur au sein des entreprises.

La position de départ consistant à s'intéresser à l'ensemble de la structure d'encadrement de GE multinationale 1 à Paris et Lagos, y compris aux managers se catégorisant comme le « *bajo nivel* » a été maintenue. L'enquête a donc porté sur tous ceux qui se trouvent à une certaine distance au moins du terrain, des sites où se monte concrètement le réseau téléphonique, ou sur lesquels s'effectuent les autres activités des entreprises opérant dans des secteurs différents. Le bas niveau de la hiérarchie, sur lequel n'a pas porté l'enquête a été de ce fait implicitement considéré comme le corps des techniciens ou ingénieurs travaillant sur sites pour la mise en place du réseau et n'ayant pas de rôle d'encadrement<sup>2</sup>.

Les personnes concernées par l'enquête partagent au final la caractéristique commune d'être haut placées dans les hiérarchies des entreprises au sein desquelles elles travaillent, selon une échelle définie par des allers-retours entre la construction théorique et le terrain. La ressemblance s'arrête-t-elle là ?

<sup>1</sup> « Mais nous on est le bas niveau du management. On est le *Front Office*, ceux qui avons les pieds dans la merde ici au Nigeria. Quand le client n'est pas content c'est sur notre figure qu'il tape. Après tu as un niveau intermédiaire qui est Florent [le responsable du projet au Nigeria]. Le haut niveau il est en France, c'est les managers qui gèrent le projet depuis Paris. Eux on les voit jamais, ils viennent ici... Une fois par an. Ils étaient ici la semaine dernière, je crois que j'en ai croisé un dans un couloir mais je suis même pas sûr ». (Trad. Lib.). Notes d'observation du 15/02/2008.

<sup>2</sup> « Et l'encadrement de terrain ? » serait-il possible de se demander. Une enquête précédente au niveau des techniciens télécoms en France (Paris, 2006) a montré que les équipes intervenant sur le terrain n'étaient pas hiérarchisées officiellement et ne comportaient pas de responsable désigné sur le papier. Le responsable encadrant les équipes de terrain est toujours éloigné géographiquement (bureau parisien). La question en jeu est en fait celle de la frontière de l'encadrement, ici arbitrairement définie par la distance au terrain, et de celle du terrain, définie également arbitrairement comme les lieux où est installé et mis en service le matériel de télécommunication. D'autres choix auraient pu être faits, par exemple estimer que « le terrain » se trouve au Nigeria et l'« encadrement » en France, excluant du même coup la filiale de GE multinationale 1 et le projet GE nigériane 2 des structures d'encadrement. Ces choix sont ici appropriés au contexte de l'étude, même s'ils ne sont pas les seuls possibles, mais ne le seraient peut-être pas dans d'autres contextes. Les définitions d'ensemble sociaux, géographiques et professionnels n'ont donc rien de donné en soi.

Pour la suite de ce travail, il s'est avéré fructueux de confronter de grandes catégories de l'analyse sociologique qui semblaient pouvoir s'appliquer au moins en partie et à au moins une partie des personnes rencontrées au cours de l'enquête répondant à la définition minimale posée ci-dessus, à des observations menées parmi ces personnes et aux renseignements collectés à leur sujet permettant de connaître leur profil social. Il a ainsi été possible, par une série d'allers-retours entre le terrain et les catégories analytiques, de caractériser les groupes d'individus appartenant à la population concernée par l'étude, donc d'opérer des divisions pertinentes au sein de cette population en fonction des théories sociologiques.

Ce travail de caractérisation ne s'est pas fait en appliquant telles quelles les catégories choisies mais en les confrontant à la réalité observée, c'est à dire en les réinterrogeant par la même occasion. Plusieurs catégories ont de plus été nécessaires afin d'explorer dans le détail les caractéristiques socioprofessionnelles des enquêtés, ce qui montre la grande complexité des collectifs émergeant autour des activités commerciales franco-nigérianes.

#### *5.1.2. Une définition par la position professionnelle : cadres, managers et techniciens*

La définition des acteurs par leur profession est centrale dans la présentation de soi (5.1.2.1), les catégories de langage utilisées par la théorie sociologique et celles utilisées dans le cadre des affaires franco-nigérianes pour désigner les positions professionnelles sont à comparer (5.1.2.2), et le rôle joué par ces appellations dans la sphère extra-professionnelle est finalement évoqué (5.1.2.3).

##### **5.1.2.1. La position professionnelle, une donnée centrale dans la définition des acteurs**

Un point commun à l'ensemble des membres, par ailleurs relativement divers, de ces milieux d'affaires, est l'importance occupée par le travail et la position professionnelle pour définir, déterminer les individus. La richesse matérielle des personnes concernées par l'enquête vient, au moins en partie, de la rémunération de leur travail qui occupe par ailleurs une place centrale dans leur vie en tant que valeur<sup>1</sup>.

Les informations relatives au travail effectué et à la fonction professionnelle sont souvent les premières demandées et/ou données par nombre d'acteurs sociaux pour se définir. Cela est aussi le cas pour les personnes rencontrées au cours de cette enquête, d'autant plus qu'elles se trouvaient en situation de travail et étaient interrogées et/ou observées en tant que professionnels.

---

<sup>1</sup> Voir sous-section à ce sujet.

### 5.1.2.2. Catégorisations sociologiques des professionnels et désignations internes au groupe

#### ♦ Cadres et technocrates

Claude Meillassoux (1998 : 24-28) propose la notion de « corps sociaux » pour compléter celle de classe sociale ; les cadres et managers évoqués ici sont à rapprocher de deux corps de la classe capitaliste décrits par Claude Meillassoux, les cadres et les « technocrates », catégories porteuses d'une idéologie techniciste et d'un pouvoir qui, dans les organisations où elles évoluent, restent toutefois subordonné à celui de la « vraie » bourgeoisie qui, en dernier ressort, prend les décisions stratégiques et financières tandis que ces cadres et technocrates doivent se plier à l'ordre établi, même s'ils ont l'impression d'avoir davantage de compétences et (connaissances techniques en particulier) pour donner le cap à l'organisation. Les passages qui suivent rendent compte de ces rapports parfois conflictuels et de la différenciation qui existe entre « grands dirigeants » et autres cadres et ingénieurs.

#### ♦ La profusion des appellations : un jargon complexe

La plupart des enquêtés se définissent avant tout comme « cadres », « entrepreneurs », « directeur général », « *chairman*<sup>1</sup> » (le terme français de « président » étant plus rarement employé), « managers », ou « ingénieurs » pour reprendre les termes les plus fréquemment employés pour se désigner ou désigner les autres.

Les termes désignant les positions occupées sur le papier reprennent généralement ces catégories simples et les combinent avec d'autres termes, ce qui donne une terminologie basée sur des expressions complexes et codifiées formant le jargon propre à la fois au milieu des entreprises, et à certaines entreprises particulières disposant de leur propre système de désignation des positions. Ci-dessous une liste non exhaustive des appellations les plus fréquemment rencontrées :

CEO : Chief Executive Officer

MD : *Managing Director* (désigne généralement le gérant d'une filiale française au Nigeria)

*Country Senior officer* (CSO), CTO, PMO, *Project Manager* (PM), *Local Project Manager* (LPM) : ces noms de positions professionnelles sont propres à l'organisation hiérarchique des filiales de GE multinationale 1 à travers le monde mais beaucoup se retrouvent également dans d'autres entreprises de télécommunications nigérianes ainsi que dans d'autres filiales de multinationales françaises.

---

<sup>1</sup> Président

### 5.1.2.3. L'influence hors travail des appellations professionnelles

L'enquête est orientée sur les activités professionnelles des personnes rencontrées et s'est en grande majorité déroulée en contexte professionnel. Cette caractéristique ne doit toutefois pas occulter le fait que la position occupée en milieu professionnel est en partie liée à la position sociale générale des individus, sur lesquelles elle a souvent un fort impact, et réciproquement.

Les appellations techniques désignant le rôle professionnel jouent pour certaines d'entre elles une fonction d'appellation prestigieuse opérant au-delà de la stricte sphère de l'entreprise. Le terme *chairman* par exemple, employé aussi bien pour désigner une personne se trouvant à la tête d'une entreprise ou d'une ONG dans le cadre de ses fonctions, que cette même personne dans des situations non professionnelles, en fait partie. Celui de *vice-president* (repris tel quel en anglais) fait également partie des titres constituant une gratification parfois plus apprécié que l'argent lui-même. L'appellation *cadre* en français est également porteuse de prestige autant en milieu professionnel que vis-à-vis de milieux extérieurs à la sphère du travail (Boltanski, 1982).

Les « technocrates » et cadres sont, pour Claude Meillassoux, distincts de la bourgeoisie. Cela n'est pas le cas de tous les cadres, entrepreneurs et ingénieurs concernés par cette recherche, dont la position sociale est en partie au moins assimilable à celle de la bourgeoisie.

### 5.1.3. ... Mais aussi sociale. Des grand bourgeois ?

Cette sous-section vient rappeler quelles propriétés caractérisent les hautes classes sociales : la bourgeoisie se caractérise par la possession de capital (5.1.3.1) qui se décline en capital économique (5.1.3.2), social (5.1.3.3), culturel (5.1.3.4) et symbolique (5.1.3.5).

#### 5.1.3.1. Définitions et frontières de la bourgeoisie : la possession de capital comme dénominateur commun

La notion de *bourgeoisie* désigne selon les travaux ou des classes élevées de la société, ou des classes plutôt moyennes et moyennes-supérieures. La caractéristique commune à la bourgeoisie est d'exercer grâce aux moyens de production dont elle est propriétaire une domination sur les travailleurs, qui s'est substituée au cours de l'histoire à d'autres formes de domination : l'assujettissement féodal et religieux (Marx et Engels, 1986). La bourgeoisie moderne s'internationalise très tôt :

« La découverte de l'Amérique, la circumnavigation de l'Afrique offrirent à la bourgeoisie naissante un nouveau champ d'action. [...] La grande industrie a créé le marché mondial, préparé par la découverte de l'Amérique. [...] Ce développement a réagi en retour sur l'extension de l'industrie, le commerce, la navigation, les chemins de fer, la bourgeoisie

se développait aussi, décuplant ses capitaux et refoulant à l'arrière-plan les classes léguées par le Moyen-âge. » (Marx et Engels, 1986 : 55-56).

Cette sous-section est consacrée à la frange la plus élevée socialement de la bourgeoisie, les classes moyennes et la petite bourgeoisie étant évoquées dans la sous-section suivante. Certains hommes d'affaires français et nigériens (directeurs d'entreprises et responsables de filiales notamment) peuvent présenter des caractéristiques les apparentant à cette catégorie.

Les travaux de Michel Pinçon et Monique Pinçon-Charlot sur la bourgeoisie (en fait, la grande bourgeoisie), catégorie sociale (« classe », selon ces deux auteurs, qui estiment même qu'il s'agit vraisemblablement de la seule classe sociale, au sens marxiste du terme, existant encore en France) dont les propriétés semblent se rapprocher, en partie au moins, de celles de certains des enquêtés, constitueront un important point d'appui.

La bourgeoisie est définie par ces deux auteurs comme une classe dont la caractéristique principale est la richesse, une richesse multiforme leur capital ne se réduisant pas au sens que donne Marx à la notion<sup>1</sup> mais s'étendant bien au-delà de la sphère productive.

#### **5.1.3.2. Le capital économique, une donnée nécessaire mais non suffisante**

La caractéristique première de ce groupe est la possession de moyens de production, qui peut ou non aller de pair avec l'exercice d'un pouvoir économique, d'autres se contentant d'une attitude rentière éventuellement assortie d'une activité professionnelle :

« Des industriels, des hommes d'affaires, des banquiers, de vieille souche ou de récente extraction, y voisinent avec des exploitants agricoles, des hauts fonctionnaires, des membres de l'Institut, des généraux. » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2000 : 6).

Ce travail concerne exclusivement des personnes qui travaillent, et ce à des positions de pouvoir économique plus ou moins fortes. Il s'agit donc d'une petite partie d'un groupe pouvant être défini comme la bourgeoisie française ou nigérienne. Réciproquement, il n'est pas certain que l'ensemble de ces personnes puisse être inclus dans une catégorie dénommée *bourgeoisie*. Les membres de la bourgeoisie disposent, toujours selon les Pinçon-Charlot, de trois formes de richesse correspondant également aux trois capitaux définis par Pierre Bourdieu. La « richesse matérielle » représente les revenus financiers dans la mesure où :

« Accéder aux sommets de la société ne saurait se faire dans la gêne et dans la médiocrité des revenus » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2000 : 11).

<sup>1</sup> Chez Karl Marx, le capital est, avec le travail, l'un des deux facteurs de production. Il prend souvent, mais pas systématiquement, la forme d'argent. Il peut aussi s'agir de machines, etc. Sa possession permet l'exploitation du travail salarié et par là la domination de la classe possédant le capital sur celle mettant en vente sa force de travail par l'extorsion d'une plus-value (Marx, 1955 : 30 et Marx, 1985). Chez des auteurs comme Pierre Bourdieu, Michel Pinçon et Monique Pinçon-Charlot ou d'autres sociologues il est en revanche constitué de ressources qui ne sont pas uniquement d'ordre matériel.



♦ Parler argent dans les milieux d'affaire, une mission impossible ?

Une théorie bien ancrée chez les scientifiques comme dans divers milieux veut que l'argent constitue, en France plus qu'ailleurs (par exemple aux États-Unis), un sujet tabou sur lequel la plupart des sociologues travaillant sur des classes aisées de la population ont en conséquence tendance à s'autocensurer, alors que les questions d'argent définissent leur objet d'analyse même :

« Surtout, nous avons été très prudent quant aux questions touchant au niveau et à la composition des fortunes. C'est un thème que nous n'avons abordé que dans notre dernière recherche, la quatrième menée dans ce milieu » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 1997 : 51)

Il est difficile de dire sans étude statistique comparative si cette idée tient de la réalité plus que du cliché et si les Français sont les seuls à ne pas beaucoup parler d'argent.

Il est certain en revanche qu'elle a influencé la manière de traiter la question et que j'ai évité, à bon escient ou non, d'interroger directement certaines personnes sur le montant de leurs revenus. Cela n'a pas empêché d'obtenir par d'autres moyens des informations à ce sujet.

Cette question n'a pas été abordée de front avec tous les enquêtés, et des voies détournées ont parfois été utilisées : fichiers RH pour ce qui concerne GE multinationale 1, demandes à des personnes extérieures aux milieux d'affaires eux-mêmes (conjointes des hommes d'affaires par exemple) à l'occasion de conversations informelles.

Lorsque la question est posée directement, les réactions sont variables. Il n'y a pas eu de refus de réponse, certaines personnes ont indiqué une fourchette. D'autres indiquent directement leur salaire en faisant remarquer non sans amusement que je prends beaucoup de précautions pour poser la question et que cette question n'est pas pour eux un tabou (précisant parfois : « contrairement à la plupart des Français »).

Il est probable, mais pas certain, que plus d'informations auraient été obtenues en posant la question à davantage de personnes. L'absence de refus de réponse parmi les personnes auxquelles la question a été posée directement aurait pu s'avérer un encouragement dans ce sens, mais ce bon taux de réponse est lié à une sélection en amont des personnes questionnées, dont je savais *a priori* qu'elles ne refuseraient pas de répondre<sup>1</sup>. Poser la question aléatoirement ou systématiquement, y compris dans des situations ne s'y prêtant pas bien, aurait sans doute amené davantage de réticences. Le contexte dans lequel étaient posées les questions d'argent et la confiance des enquêtés,

---

<sup>1</sup> Parce que je les connaissais bien ou parce que l'interrogation avait lieu dans le cadre d'une conversation où la personne avait auparavant vanté son propre rapport décomplexé à l'argent et aurait risqué de perdre la face en ne répondant pas par exemple.

davantage peut-être que pour d'autres questions moins sensibles, ont joué de manière décisive.

Par ailleurs il est apparu qu'au niveau collectif, une certaine opacité caractérise l'information disponible sur les sommes gagnées par les uns et les autres, même sans que le biais de l'autocensure n'intervienne. Les divers enquêtés ne savent que rarement combien gagnent leurs collègues ou concurrents, cette absence de renseignements objectifs permet de faire exister un voile d'égalité, ou au contraire l'illusion d'une inégalité plus grande qu'elle n'est en réalité en fonction des situations sociales<sup>1</sup>. Le fait de ne pas savoir ce que les autres gagnent incite les enquêtés à ne pas dévoiler eux-mêmes leurs revenus, y compris (surtout ?) à une enquêtrice extérieure. Ce fonctionnement global entérine l'hypothèse selon laquelle les réponses qui ont été obtenues ne l'auraient pas été systématiquement, auprès de n'importe qui, dans n'importe quelles circonstances.

Si plus de renseignements avaient été obtenus en posant plus souvent la question, cela aurait permis de comparer davantage et avec plus d'exactitude les différents revenus, opération qui n'a pas une place centrale dans cette enquête.

Parler peu de niveau de revenus n'a du reste pas empêché de parler argent en général. Les informations obtenues concernent les discours ou l'absence de discours sur l'argent et les perceptions réciproques des enquêtés quant au rapport à l'argent qu'ont des personnes d'autres nationalités.

L'enquête aborde donc l'argent comme objet de représentations individuelles et collectives et la place de celui-ci dans le fonctionnement des relations sociales entre les enquêtés (opacité à son sujet qui permet le maintien de l'incertitude et par là de relations de pouvoir), aspects qui constituent son principal intérêt (voir 5.5.1 pour de plus amples développements à ce sujet). Les quantités objectives d'argent gagnées constituent un complément intéressant à ces angles d'attaque, mais l'information à son sujet n'a, toujours dans le cadre de cette enquête, pas nécessairement besoin d'être plus systématique que ce qu'elle est pour permettre des analyses intéressantes nourrissant la problématique de départ.

#### ♦ La richesse n'est pas qu'une question d'argent

La possession par ces mêmes personnes de richesses non matérielles mais

---

<sup>1</sup> C'est entre autres ce qui amène à questionner la réalité de l'idée selon laquelle seuls les français ne parleraient pas de leurs revenus, ce silence sur les niveaux objectifs de richesse ayant une utilité collective au niveau des milieux étudiés. Concernant le cas d'étude il serait plus exact de dire que la question de l'argent n'est pas évoquée de la même manière selon les cultures et les nationalités. Le fait d'« être là pour l'argent » ou d'« aimer l'argent » par exemple est plus ou moins assumé et nuancé, et ceci pourrait être mis en rapport avec l'histoire personnelle des enquêtés abordant ces questions, voire avec l'histoire des nations dont elles sont originaires (les Français, représentants d'une ancienne puissance coloniale en Afrique même si pas au Nigeria, ont peut-être davantage de mauvaise conscience à se trouver sur ce territoire pour affaires que des représentants de nations du Sud n'ayant aucun lien de domination avec le pays ou que des Nigériens qui ressentent leur présence et leur activité, donc les revenus qu'elle rapporte, comme entièrement légitimes). Il est cependant abordé par tous les enquêtés, en entretiens comme au cours de conversations. Par contre les niveaux de revenus sont globalement dissimulés, quelque soient les cultures, les nationalités, et les structures concernées. Dans le monde des affaires franco-nigérien, il n'est pas typiquement français de cacher son salaire ni, pour caricaturer, typiquement américain de le dévoiler.

culturelles et sociales renforce cette idée. En effet comme le soulignent les travaux des Pinçon-Charlot et ceux de pierre Bourdieu, la richesse matérielle seule ne suffit pas à faire l'élite sociale, et ce particulièrement en France :

« La richesse économique, pour jouer durablement son rôle dans les rapports de domination, ne peut s'étaler sans précautions. Il lui faut des gages qu'elle trouvera dans le temps et dans la culture. Ce schéma vaut surtout pour l'Europe, et tout particulièrement la France. Aux États-Unis, il semblerait qu'il ne puisse pas s'appliquer, le tabou de l'argent étant beaucoup moins présent. Autrement dit, le grand patron français qui vient de faire fortune doit se préoccuper d'être riche dans d'autres domaines que l'économie, afin de rendre légitimes les millions accumulés dans l'entreprise en mettant en avant les qualités sociales et culturelles qui viendront donner du prestige et de la reconnaissance à cette réussite. » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 1999 : 31-32)

### **5.1.3.3. L'importance stratégique du capital social et des réseaux personnels**

La « richesse sociale » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2000 : 14) ou « capital social » (Bourdieu, 1980), défini en introduction générale, est constitué d'un réseau de relations propre à chaque individu.

Comme l'a montré le chapitre 1, et comme cela sera développé dans les chapitres suivants, la notion de réseau est centrale dans les pratiques sociales des personnes concernées par l'enquête, j'ai moi-même dû constituer un réseau, ou du moins m'appuyer sur des réseaux pour mener ce travail.

Le terme revient systématiquement au sujet des pratiques professionnelles, la sociabilité en réseau semble être tant une stratégie visant à faire fonctionner les relations commerciales de l'entreprise pour laquelle les cadres travaillent, qu'une stratégie personnelle d'ascension sociale et professionnelle<sup>1</sup>. La possession d'un capital social est une réalité pour chacune des personnes concernées par l'enquête.

L'aspect international de ces réseaux est un point important à souligner, une caractéristique de la bourgeoisie, tout autant que de la catégorie des cadres, pourtant deux classes propres à la France, étant d'être internationales :

« Dans un certain univers social le cosmopolitisme prend son sens littéral, l'appartenance aux sommets de la société allant de pair avec une dimension internationale des relations de la personne et de son mode de vie [...]. La personnalité des enfants de la grande bourgeoisie est constituée dans un système éducatif qui privilégie une insertion internationale. [...] L'apprentissage des langues étrangères se fait dès la naissance [...] Les jeunes acquièrent un capital précieux de relations internationales, un capital social unique fait de connaissances, de complicités, d'amitiés à travers le monde, au-delà des frontières, des croyances et des langues. [...] Il s'agit là d'un renversement des critères d'excellence scolaire qui stigmatisent, dans les écoles ordinaires, celles où les élèves d'origine étrangère, immigrée plutôt, sont en nombre. » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2000 : 76-77)

---

<sup>1</sup> Ces stratégies sont développées dans les chapitres 6 et 7.

Cette condition est ici respectée d'autant plus que de nombreux enquêtés, non seulement possèdent moult contacts à l'étranger, mais résident et vivent eux-mêmes à l'étranger en tant qu'expatriés.

L'idée, présentée dans ce passage, de renversement des critères d'excellence par l'absence revendiquée de stigmatisation des étrangers est à retenir et sera explorée plus avant au cours de ce chapitre avec la notion d'élites internationales, puis dans le chapitre 7 à partir de l'idée de « diversité »

#### **5.1.3.4. Le capital culturel, une propriété souvent revendiquée et utile**

Le « capital culturel », dans le cas de la bourgeoisie française, représente un rapport spécifique à la culture légitime (celle de l'institution scolaire et universitaire, des musées et des salles de concert) :

« Sans sous-estimer le poids et l'influence des études suivies, souvent longues et de haut niveau, la diversité des champs culturels concernés et la familiarité qui marque le rapport avec cette culture font la différence avec les purs produits du système scolaire. » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2000 : 18-19)

Les conclusions de l'enquête concernant ce capital sont plus ambiguës dans la mesure où, comme le soulignent les Pinçon-Charlot, cette notion est typiquement française et adaptée à l'étude d'une bourgeoisie française.

#### ♦ L'intérêt pour les activités culturelles, un signe de distinction

Plusieurs enquêtés se targuent d'avoir un goût pour les activités d'ordre culturel :

Un dimanche, nous déjeunons avec [une amie travaillant en tant que VI dans une autre entreprise française] en compagnie de Iann, Sebastián et Silvio, ingénieurs à GE multinationale 1. C'est la première fois qu'elle les rencontre, elle leur demande en anglais (car Silvio ne parle pas français) quel travail ils font à GE multinationale 1, s'ils sont ingénieurs. Sebastián lui répond en français : « oui nous sommes ingénieurs, mais nous aimons aussi la littérature<sup>1</sup> ! »

« I noticed that, the French people I see, they like culture, a lot. They like things of culture, they like to know others and new places, and they enjoy it, ok? They listen to music of all over the world<sup>2</sup> [...] »

*Enquête* : Donc le soir assez souvent, je suis un peu crevé, mais j'ai quand même envie d'avoir des relations extérieurs à la boîte et des... Des relations culturelles en fait. Ça je trouve que, alors je trouve qu'en Afrique en règle générale, les activités culturelles sont très éparses.

<sup>1</sup> Notes d'observation d'avril 2008.

<sup>2</sup> « J'ai remarqué que les Français que je vois, ils aiment beaucoup la culture. Ils aiment les choses de culture, ils aiment découvrir les autres et de nouveaux endroits, ça leur plaît, ok ? Ils écoutent de la musique du monde entier [...]. » (Trad. Lib.). Entretien avec un ingénieur nigérien travaillant pour une entreprise nigérienne et ayant plusieurs amis français, 12/03/2007.

*Enquêteuse* : Ok, y a peu de choix...

*Enquêté* : Y a peu de choix, voilà. La semaine prochaine on a, samedi on a un festival du film, qui commence, mais...

*Enquêteuse* : [...] Donc y a peu de choses globalement, même sur Lagos ?

*Enquêté* : Y a des choses qui sont organisées mais bon<sup>1</sup>...

♦ L'intérêt stratégique pour les affaires des lieux culturels internationaux

Les enquêtés et parmi eux, plutôt les expatriés (mais c'est également le cas de quelques rares nigériens) sont effectivement pour beaucoup présents dans les lieux où se déroulent des activités culturelles, relativement rares à Lagos : salles de théâtre, de concerts, Alliance Française, Goethe Institut.

Dans les notes de terrain prises au long des différents séjours au Nigeria, il est systématique que je relate avoir vu un ou souvent plusieurs enquêtés à un événement culturel. Leur présence à ces endroits est tout autant due à ce qu'il s'agit de lieux clés de sociabilité où se retrouvent régulièrement les membres haut placés de la société nigérienne et les expatriés de différents pays européens, qu'à ce qu'il s'y monte des créations culturelles intéressantes.

Les lieux culturels à Lagos et à Abuja jouent, pour l'élite internationale présente au Nigeria, le même rôle que peuvent jouer les cercles et autres organismes de rencontres pour la bourgeoisie en France, même si contrairement à ces cercles, ils se veulent des lieux ouverts au plus large public :

« Ces associations [...] ne se contentent pas de mettre des salons quelques peu poussiéreux à la disposition de vieux messieurs, qui y tromperaient leur ennui [...]. Le soir, elles accueillent des dîners plus intimes ou de grands banquets, où, entre-soi, se cultivent les amitiés utiles » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2000 : 15)

**5.1.3.5. Le capital symbolique, un complément nécessaire aux autres formes de richesse sociale**

Pour Pierre Bourdieu, comme pour les Pinçon-Charlot, l'ensemble des formes de capital formant la richesse est synthétisé sous la forme de ce qu'ils appellent « capital symbolique », qui se mesure non seulement aux biens possédés, aux savoirs accumulés et au système de relations sociales mais dépasse ces trois dimensions. Il a également à voir avec la place des personnes qui en disposent dans les rapports de force en société :

« L'assurance et l'estime de soi que donnent ces richesses [matérielles, sociales et culturelles] n'ont pas de prix. » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2000 : 23).

« [Aux riches] Le monde social donne ce qu'il y a de plus rare, de la reconnaissance, de la considération, c'est-à-dire, tout simplement, de la raison d'être. Car de toutes les distributions, l'une des plus inégales et, sans doute, en tous cas, la plus cruelle est la répartition du capital symbolique, c'est à dire de l'importance sociale et des raisons de

---

<sup>1</sup> Entretien avec un cadre français travaillant au sein de la direction d'une entreprise nigérienne, 12/03/2007.

vivre. » (Bourdieu, 1997 : 283-284).

Ce qui fait le capital symbolique des personnes concernées par l'enquête ne sera pas développé ici, mais les sections suivantes, tout comme le chapitre 7 consacré au travail mettent en évidence la manière dont cette notion fait sens et concerne l'ensemble des enquêtés, que ce soit parce qu'ils disposent de capital symbolique ou parce qu'il s'agit d'une ressource qu'ils convoitent.

Les considérations théoriques sur les propriétés caractérisant les personnes du haut des hiérarchies sociales doivent être complétées par une réflexion sur les classes moyennes internationales, dans lesquelles peuvent également être placés certains acteurs concernés par cette enquête.

#### *5.1.4. Les classes moyennes internationales : un ensemble varié aux caractéristiques partagées par certains enquêtés*

Un dossier spécial de *The Economist* de février 2009 (Parker, 2009) est consacré à l'apparition d'une classe moyenne dans les marchés émergents, c'est-à-dire dans certains des pays dits du Sud. Elle peut être définie à deux niveaux.

##### **5.1.4.1. La définition des classes moyennes par les revenus : une tâche ardue**

###### ♦ Les classes moyennes des pays en développement ?

En termes relatifs, les classes moyennes nationales sont composées de personnes disposant de revenus moyens dans leurs pays d'origine. Deux définitions sont proposées pour ce niveau.

Celle de Nancy Birdsall, du *Centre for Global Development*, pose que ces revenus se situent entre 75% et 125% du revenu médian national.

Celle de Bill Easterley (université de New-York) prend en compte les revenus situés dans les trois quintiles du milieu, c'est à dire n'étant ni les revenus des 20% les plus riches, ni ceux des 20% les moins riches d'un pays.

Les cadres et ingénieurs nigériens travaillant pour des entreprises françaises ou nigérianes font partie de cette catégorie.

###### ♦ Une classe moyenne internationale ?

En termes absolus, la classe moyenne serait composée par les personnes disposant de revenus moyens selon un critère défini à l'échelle internationale, intéressante dans le cadre de cette étude qui regroupe des populations issues de nombreux pays. Il ne s'agit pas d'éliminer le critère de mesure national, qui fait sens également, mais de le compléter

par un autre critère pouvant aider à questionner l'émergence d'un groupe qui serait international.

Une première proposition émise par des économistes consiste à considérer les revenus moyens du Brésil et de l'Italie respectivement comme plancher et comme plafond, les membres des classes moyennes internationales gagneraient alors entre 12 et 50 dollars PPA<sup>1</sup> (à Parité de Pouvoir d'Achat) par jour (Milanovic et Yitzaki, 2002). Selon cette définition la classe moyenne mondiale serait constituée de 250 millions de personnes en 2000, 400 millions en 2005 avec une prévision de la Banque Mondiale à 1,5 milliard pour 2030. Elle représente 6% de la population mondiale en 2005, et, si les prévisions sont respectées, 30 millions en 2030 (Parker, 2009 : 4).

Il paraît relativement paradoxal de parler d'une « classe moyenne » englobant un si faible pourcentage de population, et excluant en particulier de nombreux Chinois et Indiens qui gagnent moins de 12 dollars par jour mais présentent pourtant des caractéristiques sociales et politiques les incluant dans les classes moyennes.

En ce sens, Martin Ravallion (dans un rapport non publié de la Banque Mondiale cité par Parker, 2009 : 4) propose de considérer les populations se situant entre le seuil de pauvreté des pays en développement et celui des États-Unis, soit les personnes vivant avec des revenus se situant entre 2 et 13 dollars par jour.

Il s'agirait d'une classe moyenne selon les standards des pays en développement mais pas selon ceux des États-Unis. Cette population serait passée de 1,4 à 2,5 milliards d'individus entre 1990 et 2005, à savoir d'un tiers de la population mondiale à la moitié notamment en raison du développement rapide de la Chine et de l'Inde.

#### ♦ Des revenus qui permettent d'épargner

Un point commun des classes moyennes, internationales ou non, est que les revenus dont leurs membres jouissent leur permettent de mettre de l'argent de côté une fois les besoins élémentaires satisfaits (c'est-à-dire d'économiser environ un tiers des revenus ou plus selon Parker, 2009). La manière dont sont dépensés ces revenus supplémentaires, à savoir les manières de consommer, ainsi que l'ensemble des comportements sociaux et caractéristiques sociales de ces classes, constitue un élément important de sa définition.

#### **5.1.4.2. Un vaste groupe social**

Les nombreux travaux à l'échelle nationale sur les populations disposant de revenus moyens ont pour la plupart mis à jour leur hétérogénéité et le fait qu'elles soient finalement susceptibles d'englober une grande majorité de la population de certains pays

---

<sup>1</sup> 1 dollar ne permet pas, en effet, d'acheter la même quantité de produits à New York, à Hong Kong ou à Bamako. Pour chaque pays, la Banque calcule ainsi un dollar réel, le dollar PPA, dont le taux est calculé en fonction du pouvoir d'achat dans ce pays.

développés, dans la mesure où les clivages de richesse et au niveau des comportements s'amenuisent dans ces pays, comme l'illustre un concept tel que celui de « moyennisation » de la société française (Mendras, 1988).

De plus dans le cas de grands pays comme la Chine ou le Brésil, les études ont la plupart du temps conclu à l'existence de deux, voire trois classes moyennes et à l'impossibilité de dresser les contours d'un seul groupe qui serait homogène (Tsai, 2007 ; Neri, 2008).

### **5.1.4.3. Quelques caractéristiques communes**

#### ♦ L'aspiration à l'ascension sociale

Pour Eduardo Giannetti da Foncesca, un économiste brésilien, les classes moyennes des pays émergents ont tout de même leur spécificité, il les décrit comme :

« People who are not resigned to a life of poverty, who are prepared to make sacrifices to create a better life for themselves but who have not started with life's material problem solved because they have material assets to make their lives easy<sup>1</sup> » (Da Foncesca, cité par Parker, 2009 : 3)

Les classes moyennes internationales seraient donc distinctes de la bourgeoisie, mais suffisamment proches d'elle néanmoins (pas forcément physiquement : cela peut être à travers les médias ou d'autres vecteurs qui créent le contact et la connaissance indirects) pour que cette dernière représente un modèle à atteindre, concernant les conditions de vie matérielles tout au moins. Ces personnes ont du reste un minimum de ressources qui, si elles ne sont pas matérielles, sont souvent sociales et éventuellement culturelles, et leur permettent d'une part de ne pas envisager la pauvreté comme une fatalité, un état obligatoire et d'autre part d'atteindre progressivement des situations matérielles leur permettant de sortir de cette pauvreté.

#### ♦ Les activités commerciales

Beaucoup des membres de ces classes moyennes sont des commerçants, ils ont créé de petites entreprises qui écoulent des biens sur différents marchés, ou sous-traitent des services pour des multinationales, ce qui est le cas de la plupart des membres de « classes moyennes » ou « classes moyennes transplantées » auxquelles j'ai eu affaire durant cette enquête<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> « Les personnes qui ne sont pas résignées à une vie de pauvreté, qui sont prêtes à faire des sacrifices pour améliorer leurs conditions de vie, mais qui n'ont pas démarré dans la vie sans problèmes matériels grâce à des acquis qui leur rendraient la vie facile. » (Trad. Lib.).

<sup>2</sup> La question de l'organisation de la sous-traitance des multinationales et ses implications sociologiques sera détaillée dans le chapitre 7.



♦ Les opinions politiques

Un point commun de ces couches de la société est leur implication politique de plus en plus importante (vote, mais aussi mobilisation des masses et implication dans des partis et militance en faveur de la démocratie. Selon Parker (2009) il s'agit d'un phénomène relativement nouveau. Qui plus est, de par la masse qu'elles représentent, et par leur influence potentielle d'élites souvent éduquées, la capacité de ces classes à susciter des évolutions politiques, en particulier en faveur du renforcement de la démocratie dans des pays où celle-ci est hésitante, est réelle. Elles sont également pointées du doigt par les institutions économiques internationales comme un vecteur potentiel de dynamisation de l'économie mondiale, à la fois en tant que producteurs et que consommateurs :

« Following the historical examples of Britain and America, they are expected to be the dominant force in establishing or consolidating democracy. As a group, they are meant to be the backbone of the market economy. And now the world looks to them to save it from depression. » (Parker, 2009 : 4)

♦ Des modes de vie urbains

Une autre caractéristique des classes moyennes internationales, quelque soit le pays concerné, est qu'il s'agit de groupes principalement urbains, attiré par le mode de vie occidental et cherchant souvent à s'en rapprocher dans le domaine de l'habitat et de la consommation en particulier. Selon divers sondages d'opinion cités par Parker (2009) les idées concernant la place des femmes, la religion ou l'homosexualité diffèrent de 10 à 15 points de pourcentages de celles des pauvres (les derniers étant généralement moins libéraux sur ces questions), ce qui fonde de vraies différences idéologiques entre ces deux groupes.

Ces considérations théoriques laissent entrevoir que la notion de bourgeoisie comme celle de classes moyennes internationales permettent de caractériser différents sous-groupes de la population enquêtée dans ce travail et peuvent parfois s'appliquer tous deux à certaines personnes en fonction du capital considéré. La sous-section suivante montre ceci à travers la présentation de la complexité des situations concrètes existantes, et donc du groupe étudié en termes de positions sociales des acteurs.

### *5.1.5. Les hommes d'affaires et cadres français et nigérians : un patchwork de situations complexes brouillées par le contexte international*

#### **5.1.5.1. Des niveaux de richesse hétérogènes**

♦ Évaluer et comparer les niveaux de revenus, un travail difficile

Les enquêtés rencontrés sont tous des personnes matériellement riches dont les revenus proviennent au minimum 1) de salaires importants pour les cadres et ingénieurs employés par de grandes entreprises nigérianes et françaises à différents échelons hiérarchiques et 2) souvent de sources complémentaires telles que les profits réalisés par la filiale dont ils ont la direction, par la ou les entreprises dont ils sont propriétaires, président et/ou directeur.

Les sommes complémentaires rapportées à certaines de ces personnes par des terrains ou bien immobiliers dont ils seraient propriétaires n'ont pas pu être connues mais font partie de leurs revenus.

Les revenus et la richesse des enquêtés ont été discutés essentiellement sous l'angle des salaires, qui ne représentent pas tous les revenus d'un individu. Des éléments d'information d'origines variées, et relativement fournis bien que n'ayant pas un caractère systématique, ont ainsi été obtenus. Leur synthèse est présentée dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 9 : Sources et montants de certains revenus et caractéristiques sociales des enquêtés – Réalisé à partir des données de terrain**

Fonction/statut	Nationalité	Entreprise	Âge	Source de revenus	Montant des revenus	Échantillon représenté
<b>Ingénieur</b>	Nigérian	Française	20 ans et plus	salaire	1 000 euros environ	400 environ
<b>Ingénieur ou cadre sous-traitant</b>	Français ou étranger (non Nigérian)	Non nigériane	30 ans et plus	Salaire + <i>Daily allowance (per diem)</i> lorsque se trouvent au Nigeria	Salaire en fonction de l'entreprise qui embauche (très variable en fonction du pays d'origine notamment. Pour un français : entre 1 500 et 3 000 euros) + 136 dollars par jour lorsque se trouvent au Nigeria	30 environ
<b>Ingénieur ou cadre employé en interne</b>	Français ou étranger (non Nigérian)	Française	40 ans et plus	Salaire + <i>Daily allowance (per diem)</i> lorsque se trouvent au Nigeria + avantages en nature pour ceux ayant le statut d'expatrié : appartement et voiture de fonction, non imposition de certains revenus etc.	Salaire en fonction du grade et de l'ancienneté (très variable. Entre 2 500 et 5 000 euros pour la majorité) + 240 dollars par jour lorsque se trouvent au Nigeria	10 environ
<b>Responsable de filiale ou de projet</b>	Français	Française	45 ans et plus	Salaire + intéressement aux bénéfices de l'entreprise ou du projet + <i>Daily allowance (per diem)</i> lorsqu'ils se trouvent au Nigeria + avantages en nature	Inconnu, mais vraisemblablement élevé (supérieurs aux revenus d'ingénieurs ou cadres internes)	10 environ
<b>VI</b>	Français	Française	Moins de 28 ans	Salaire + appartement	Environ 2 500 euros	20 environ
<b>Cadre dans l'administration française</b>	Français	(ambassade, ME, centres culturels...)	40 ans et plus	Salaire + avantages en nature	De 5 000 à 8 000 euros	10 environ
<b>Chef d'entreprise</b>	Nigérian	Nigériane	40 ans et plus	Salaire et revenus du capital	Dépend des profits générés par l'entreprise et de s'il est seul investisseur ou non	5 environ
<b>Ingénieur et cadres</b>	Nigérian	Nigériane	25-40 ans	Salaire	1 500 euros environ pour ingénieurs, inconnu pour les cadres	30 environ
<b>Chef de petite entreprise sous-traitante</b>	Français	Française	30 ans et plus	Salaire et revenu du capital	1 000 euros environ + défraiement + une partie du bénéfice, qui dépend du montant des contrats passés	10 environ

Exemple de lecture (première ligne) : parmi les personnes interviewées ou rencontrées durant l'enquête, environ 400 sont des ingénieurs nigériens travaillant pour des entreprises françaises, âgés de 20 ans ou plus, dont la source de revenus connue est un salaire de 1 000 euros par mois environ.

Commentaires : Ce tableau est rempli par rapport aux cas rencontrés pendant l'enquête. Les chiffres donnés sont des ordres d'idées car il n'a pas été possible de compter le nombre de personnes dans chacune des catégories présentées. Les valeurs indiquées ne signifient pas qu'il est de règle que toutes les personnes occupant une fonction dans un type d'entreprise et ayant l'âge indiqué disposent de ce revenu. Elles signifient que x personnes correspondant à ce cas de figure ont été rencontrées. Il n'est pas possible de généraliser ces cas particuliers étant donné les méthodes d'enquête employées qui ne se prêtent guère à l'analyse statistique de l'ensemble des personnes incluses dans l'objet d'étude. Il peut cependant être utile de disposer de ces éléments à titre indicatif et illustratif.

Au seul niveau des salaires de fortes disparités existent en fonction du poste et de l'entreprise dans laquelle travaillent les personnes concernées, de si elles ont ou non à se déplacer ou à résider au Nigeria, etc. Les disparités de salaires, en particulier entre Nigériens et expatriés, mais également entre expatriés de différentes nationalités, joue un important rôle dans les relations en milieu professionnel<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Auxquelles est consacré le chapitre 7.

♦ Une richesse d'autant plus relative qu'elle est mesurée en contexte international

Cela rejoint les observations des Pinçon-Charlot au sujet de la richesse, une notion encore plus difficile à définir que la pauvreté dans la mesure où la construction d'un seuil de richesse serait non seulement difficile mais également non significative pour plusieurs raisons. La composition des grandes fortunes rend difficile leur mesure car les placements en valeurs mobilières en représentent une grande partie et croissent régulièrement. Ce qu'ils appellent les « fortunes professionnelles » sont de plus composées de biens qui assurent le pouvoir par le contrôle de société, et des revenus difficiles à connaître. La dispersion de ces fortunes, qu'elles soient professionnelles ou immobilières, rend de plus peu pertinent un seuil de richesse<sup>1</sup> :

« la différence existant entre un ménage qui se situe tout juste au-dessous du seuil de pauvreté et celui qui ne dispose d'aucune ressource, pour importante qu'elle soit, ne remet pas en cause l'homogénéité de la catégorie des pauvres ; la différence entre les ménages se situant tout juste au dessus du seuil de richesse et les plus riches parmi les riches est telle qu'on se demande ce que les premiers peuvent bien avoir en commun avec les seconds » (Bihl et Pfefferkorn, 1999 : 153-154).

Dans le cas d'étude, il est d'autant plus difficile de dire que quelqu'un est riche ou très riche qu'il s'agit de personnes issues de pays et de sociétés très différentes où leur pouvoir d'achat n'est pas comparable. Leurs salaires en chiffre absolus ne sont comparables que s'ils sont dépensés au même endroit, ce qui n'est pas le cas. La plupart résident en France ou au Nigeria, mais elles n'achètent ni ne vivent que dans ces sociétés, et font souvent vivre des familles à l'étranger, dans des pays dit du Sud (Maghreb majoritairement, Europe de l'Est, Amérique Latine, autres pays d'Afrique et plus rarement Asie).

Les Nigériens, sur lesquels peu de renseignements financiers ont été obtenus concernant ceux qui sont placés à la tête des entreprises, sont également très internationalisés : plusieurs résident au Nigeria mais disposent de résidences secondaires en Angleterre et/ou aux États-Unis ou dans d'autres pays d'Europe. Sans y résider, ils peuvent également voyager, et donc dépenser souvent dans ces pays que ce soit à l'occasion de visites familiales ou pour affaires. La plupart disposent également de compte en banques à l'étranger.

Si les niveaux de richesse matérielle des personnes rencontrées au cours de l'enquête sont disparates, difficiles à évaluer avec exactitude et qu'ils ne fondent pas à eux seuls l'appartenance ou la conscience d'une appartenance commune, les populations concernées peuvent être considérées comme riches y compris pour les plus « pauvres » d'entre eux, à savoir les cadres nigériens employés par des entreprises françaises ou nigérianes qui disposent de revenus nettement supérieurs à ceux du Nigérien moyen. Cela

---

<sup>1</sup> Par exemple « La fortune professionnelle de Mme Bettencourt représente 680 fois celle de la famille Glénat qui se trouve au 500<sup>ème</sup> rang du classement de *Challenges*. » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2000 : 28).

permet de les associer, en partie au moins, avec les hautes couches de la société plutôt qu'avec les franges du bas.

Financièrement parlant, l'ensemble des personnes concernées par l'enquête sont dans la fourchette haute ou au-dessus des niveaux de revenus des classes moyennes internationales, y compris dans la définition restrictive du terme (personnes gagnant entre 12 et 50 dollars par jour, soit entre 372 et 1550 dollars par mois). Seuls les cadres nigériens travaillant pour des entreprises françaises, qui gagnent environ 1 000 euros par mois, entrent dans cette fourchette haute. Même les cadres nigériens travaillant pour des entreprises nigérianes sont, avec environ 1 500 euros (donc plus de 1 550 dollars) par mois, au dessus des classes moyennes en termes de revenus.

Si la notion de classes moyennes n'est que peu pertinente lorsque seuls les revenus financiers sont considérés, elle l'est en revanche dès lors qu'il s'agit de croiser cette caractéristique avec d'autres capitaux, en particulier le capital culturel.

#### **5.1.5.2. Un rapport différencié au capital culturel : institutions scolaires et culture légitime**

Un grand nombre d'enquêtés sont passés par des écoles de commerce ou d'ingénieurs. La fraction commerçante de la classe bourgeoise prise beaucoup les *Business Schools* internationales.

Le statut des écoles d'ingénieur est plus ambigu : il s'agit plus d'institutions par lesquelles passeraient des « cadres » que des membres de la bourgeoisie. Le côté « technicien », « scientifique » est également très affirmé parmi ceux des enquêtés qui possèdent cette socialisation en école d'ingénieurs, ce qui les place sans doute en retrait de ce qui serait la bourgeoisie et les inclut davantage parmi les cadres dont une partie se revendiquent professionnellement comme des gens de terrain (Boltanski, 1982).

La possession et la mise en avant d'un capital culturel est le fait de beaucoup de chefs d'entreprises ou de filiales, cadres et ingénieurs étant passés par ces institutions prestigieuses.

À noter cependant l'existence de très rares autodidactes n'ayant pas fait d'études au-delà du baccalauréat, ayant appris l'anglais et éventuellement d'autres langues par eux-mêmes, et progressé dans le métier des télécommunications ou d'autres en commençant à très bas niveau (des postes de techniciens par lesquels ne sont jamais passés des personnes ayant des diplômes d'ingénieurs) et en bénéficiant de promotions successives au sein des entreprises.

Ces personnes ne se situent pas aux plus hauts échelons de la hiérarchie des entreprises mais sont tout de même parfois bien placées. Elles insistent moins que les autres sur leur capital culturel, n'ayant qu'un rapport distant à la « culture légitime » (notamment certains disent lire peu ou pas du tout et ne pas aimer cela). Ils disposent par

contre d'un réseau social très efficace qui leur a été souvent d'une grande aide pour arriver aux positions où ils se trouvent. Pour beaucoup, ils sont originaires de pays du « Sud » d'où leur situation économique intenable les a poussés à émigrer et à chercher des créneaux professionnels plus rémunérateurs jusqu'au Nigeria : pays du Maghreb (dans les entreprises françaises) et Inde (dans les entreprises nigériennes) principalement. D'autres sont des français ayant fait peu d'études et monté leur petite entreprise de consultance. Ces autodidactes sont exclusivement des expatriés, ils n'incluent pas de Nigériens, généralement très diplômés. Cela constitue une différence notable entre les étrangers faisant des affaires au Nigeria et les Nigériens eux-mêmes.

Tous les Nigériens rencontrés sont en effet titulaires d'un diplôme au moins équivalent au master ou d'un doctorat. Les diplômes étrangers sont plus valorisés que ceux obtenus au Nigeria, parfois très fortement discrédités (certains recruteurs estiment qu'un diplôme d'ingénieur nigérien ne vaut pas plus qu'un diplôme de technicien français). Le capital scolaire des nigériens formés à l'étranger serait donc haut tandis que celui émanant du système de formation nigérien serait plutôt moyen, en termes de représentations collectives partagées dans la population enquêtée du moins car il est moins évident de se faire une idée objective sur cette question.

Peu d'indications ont été obtenues sur les pratiques culturelles des enquêtés nigériens (au sens français du terme : lectures, spectacles... Le seul indicateur de fréquentation des lieux de culture a été le fait de croiser régulièrement des Nigériens par ailleurs vus au cours de l'enquête dans des endroits où je me rendais moi-même). Cela indique que le capital culturel n'est pas mis en avant de la même manière par les Nigériens que par les étrangers, il se décline certainement sous des formes différentes sur lesquelles je n'ai pas porté mon attention durant cette enquête.

Ce retour sur le capital culturel, inégal selon les enquêtés et différemment perçu, invite à essayer de synthétiser la diversité et la complexité des positions sociales.

#### **5.1.5.3. Entre bourgeoisie et classes moyennes, entre Nigeria et pays d'origine ou de résidence : une série de situations particulières**

Trois grands types de profils peuvent être mis à jour :

Ceux qui sont riches en capital à la fois matériel, social, culturel et symbolique dans leurs sociétés d'origine et au Nigeria. Ceux-ci se rapprochent plus de la catégorie bourgeoisie ou de celle de cadres questionnées plus haut et sont donc hors classes moyennes. Il s'agit globalement des chefs d'entreprises et hauts cadres nigériens, des chefs de filiales et hauts cadres étrangers, riches en termes absolus.

Les classes moyennes étrangères qui, transplantées au Nigeria, se mettent à faire

partie des riches : il s'agit d'étrangers travaillant au Nigeria pour des entreprises françaises ou nigérianes et souvent riches, voire très riches au Nigeria (cf. tableau ci-dessus concernant les revenus des expatriés). Cependant, comme cela a été évoqué dans la sous-section précédente, certains sont davantage proches des classes moyennes sur des critères sociologiques. Il s'agit souvent de ceux à qui un poste équivalent à celui qu'ils occupent au Nigeria occupé dans leur pays assurerait des revenus moyens et non élevés (ingénieurs, cadres moyens, et ceux définis plus haut comme les autodidactes). D'autres manquent de capital culturel et/ou symbolique. À l'intérieur même de ces classes moyennes transplantées, des distinctions sont à effectuer dans les revenus en fonction des nationalités des travailleurs : ceux qui sont employés par des sous-traitants du Sud opérant pour des multinationales occidentales seraient pour certains pauvres dans leur pays d'origine, voire n'y trouveraient pas d'emploi. Ils jouissent de revenus moins élevés que ceux des sous-traitants du Nord ou les salariés internes aux grandes entreprises, ce qui ne leur permet parfois pas de vivre dans les conditions où ils le souhaiteraient. Mais ces revenus sont tout de même hauts par rapport au revenu moyen défini ci-dessus :

Je prends mon petit déjeuner avec Anne Robert [une ingénieure française de GE multinationale 1 basée à Paris et présente à Lagos pour une mission de formation de trois semaines]. Elle trouve que certaines personnes sont « exploitées » et n'ont pas vraiment le choix car elles ne pourraient pas avoir un salaire aussi haut dans leur pays d'origine. « Par exemple Dalek [un ingénieur tchèque sous-traitant pour GE multinationale 1], il a dû partager une chambre d'hôtel avec une autre personne car il n'avait pas une indemnité journalière suffisante.<sup>1</sup> »

Les classes moyennes locales (nigérianes) : certains ingénieurs et cadres nigériens occupant des postes parfois équivalents à certains ingénieurs et cadres étrangers mais ne bénéficiant pas des conditions financières liées à l'expatriation. Ils sont donc « moyens » financièrement et, pour certains, culturellement, comme cela a été observé au sujet des disparités en termes de capital culturel, et en particulier scolaire.

Éventuellement des ingénieurs et cadres en provenance d'autres pays du Sud et très peu rémunérés par rapport aux standards de l'expatriation pourraient également n'avoir des revenus que moyens et non hauts par rapport au niveau de vie au Nigeria et dans leur pays d'origine. Ce cas de figure n'a pas été rencontré et il est très peu probable qu'il existe dans la mesure où l'importance des salaires est l'élément principal qui attire la plupart des personnes occupant des positions moyennes ou basses au sein des structures d'encadrement des entreprises françaises et nigérianes. Son existence rendrait l'ensemble des acteurs enquêtés encore plus disparate dans la mesure où même les revenus ne constitueraient plus un facteur relativement unificateur. Par ailleurs elle amènerait à

<sup>1</sup> Notes d'observation du 27/01/2008. Je rencontre par la suite d'autres personnes partageant des chambres, non pas parce que leur indemnité journalière est insuffisante comme c'est le cas pour la personne citée dans cet extrait d'entretien, mais dans l'optique d'économiser au maximum sur cette indemnité. De même un ingénieur originaire d'Europe de l'Est m'a raconté avoir préféré passer une semaine de repos à l'hôpital qui lui avait prescrit ce repos que chez lui, où on l'avait autorisé à rentrer, pour économiser une semaine d'hôtel.



creuser de manière plus approfondie les écarts de salaires entre cadres du Nord et cadre du Sud et à relativiser la ligne de fracture Nigériens/étrangers qui semble ici plus pertinente.

Le tableau ci-dessous présente une tentative de synthèse quant aux effets de la mobilité pour la partie expatriée de la population de l'enquête par une comparaison entre leur statut social au Nigeria et dans leur pays d'origine. Comme le souligne Anne-Catherine Wagner, le décalage peut être particulièrement fort pour certaines catégories de personnes :

« Cette ascension professionnelle est d'autant plus importante que l'écart de développement est grand entre le pays d'origine et le pays de résidence. Elle est spectaculaire pour certaines professions intermédiaires. » (Wagner, 2007 : 95)

**Tableau 10 : Croisement des quatre formes de capitaux dont disposent les étrangers commerçant au Nigeria dans leur pays d'origine et en tant qu'expatriés au Nigeria – Réalisé à partir des données de terrain**

Dans le pays d'origine									
Au Nigeria			Capital financier / matériel		Capital culturel		Capital social	Capital symbolique	
			+	-	+	-	+	+	-
	Capital financier/matériel	+	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Cadres du Sud, autodidactes ou non, travaillant pour des multinationales françaises au Nigeria ou pour de grandes entreprises nigérianes	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Autodidactes	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Autodidactes
	Capital culturel	+	« Bourgeois » et « cadres » français ayant un haut niveau d'études	Cadres du Sud non autodidactes	« Bourgeois » et « cadres » français ayant un haut niveau d'études		Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	
		-		Autodidactes du Sud		Autodidactes	Autodidactes	Autodidactes	Autodidactes
	Capital social	+	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Cadres du Sud, autodidactes ou non	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Autodidactes	Tous, avec des degrés d'intensité variant notamment en fonction de la place dans la hiérarchie des entreprises. Capital « international »	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Autodidactes
	Capital symbolique	+	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Cadres du Sud, autodidactes ou non	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Autodidactes	Chefs de filiales français, cadres de multinationales françaises et d'entreprises nigérianes	Ingénieurs, cadres et dirigeants du Sud et du Nord.	Autodidactes

Exemple de lecture (première case noire): les cadres originaires de pays du Sud ont un capital financier faible dans leur pays d'origine et fort au Nigeria

Commentaires : Ce tableau croise, pour les personnes expatriées au Nigeria (il ne concerne donc pas les Nigériens), les trois sortes de capitaux dont elles disposent dans leur pays d'origine d'une part, et au Nigeria d'autre part. Les cases grises désignent les cas non rencontrés au cours de l'enquête. Il s'agit par définition d'une schématisation, donc les cas rencontrés dans la réalité sont plus complexes que ce qui est décrit par les quelques combinaisons possibles dans le tableau (en particulier, la possession de capital se décrirait plutôt par un continuum partant de 0 que par un simple choix binaire « +/- » mais ceci aurait rendu le tableau illisible).

S'il est pertinent de croiser certains capitaux entre eux en faisant également varier le lieu, cela l'est moins pour d'autres, peu variables en fonction de la géographie et du contexte social : le capital culturel, entre autres parce qu'il s'acquiert par un processus long et commencé dès l'enfance et qu'un simple changement de localisation géographique à l'âge adulte, même s'il implique des changements sociaux importants, n'est pas un facteur primordial pour le faire évoluer ; et le capital social puisque le choix de l'objet d'étude impliquait par définition une population dotée d'un fort capital social et ancrée dans des réseaux efficaces constitués tout au long de leur parcours et de leur carrière bien en amont de leur arrivée au Nigeria.

Les cas les plus intéressants sont ceux où certaines formes de capitaux varient en fonction du pays où se situent les personnes (cases noires), ceci pouvant expliquer la forte attractivité exercée par le Nigeria sur certaines catégories de cadres et entrepreneurs rencontrés, en particulier ceux qualifiés d'autodidactes et les cadres du Sud.

Ce type de schématisation permet de faire émerger des catégories de personnes caractérisées par leur « hémisphère » d'origine et leur niveau de formation, c'est-à-dire de montrer en quoi des personnes représentant au moment de l'enquête un groupe à peu près homogène (elles occupent une série de postes à peu près équivalents au sein d'entreprises opérant au Nigeria, pour beaucoup dans le même secteur économique) se différencient non seulement par une série de critères appliqués au moment de l'enquête, mais également par des trajectoires et des parcours extrêmement variés en amont de leur arrivée au Nigeria.

Ces parcours et trajectoires leur ont permis de se doter (ou pas) d'un bagage et de ressources (ou au contraire de caractéristiques étant plutôt de l'ordre du « fardeau ») qui font sens dans la hiérarchisation qui s'opère dans le cadre des affaires franco-nigériennes, cadre où l'enquête a voulu situer ces personnes mais dont il est nécessaire de les extraire au moins provisoirement pour comprendre pleinement la place qu'elles y occupent.

Il est également été possible de croiser entre elles les formes de capitaux dont disposent les personnes dans leur société respectives, dans l'optique de Pierre Bourdieu (Bourdieu, 1996), démarche été décrite de manière plus littéraire avant le tableau.

Il est essentiel enfin de considérer le cas des Nigériens, non étudiable sous l'angle d'une « transplantation » dans le cadre des activités commerciales situées au Nigeria, mais pour lesquels les nombreux déplacements à l'étranger pour affaires ont peut-être un effet sur leurs différents capitaux (que ces déplacements et le fait de se déplacer contribuent à renforcer *a priori*, sachant qu'ils sont déjà bien développés à la base). Ces ébauches de réflexions seront développées dans les sections consacrées aux « élites » de chaque nationalité et dans les chapitres suivants.

L'analyse en termes de bourgeoisie, puis de classes moyennes, a permis dans cette section de mettre à jour l'existence de fractions différentes au sein du groupe d'acteurs faisant l'objet de cette recherche. Certains sont davantage assimilables à la haute bourgeoisie (cadres français expatriés et riches hommes d'affaires nigériens en particulier), d'autres plutôt aux classes moyennes (cadres nigériens employés par des entreprises françaises). Cette analyse a également permis, confrontée à la réalité des positions des acteurs, de montrer que beaucoup d'entre eux combinent dans leur position sociale des caractéristiques propres à la bourgeoisie (les revenus), et d'autres les rattachant plutôt à l'ensemble des classes moyennes internationales (fortes inégalités en termes de capital culturel) : il s'agit d'un ensemble de cadres et entrepreneurs nigériens, français et étrangers ne cumulant pas des propriétés sociales permettant de les catégoriser fermement dans un groupe donné. La comparaison des positions de tous les acteurs est d'autant plus difficile que diverses échelles nationales entrent en jeu : position au Nigeria et position dans le pays d'origine pour les non nigériens.

La section qui suit aborde un registre différent et complémentaire, celui des valeurs véhiculées par les participants à la relation commerciale franco-nigérienne.

## **5.2. Hommes d'affaires français et nigériens : quelles valeurs partagées, quelle « éthique du capitalisme » ?**

Les valeurs, l'« esprit » des acteurs se livrant à des activités commerciales franco-nigériennes sont liées à la fois aux positions sociales des acteurs présentées ci-dessus et aux actions et comportements observés, débouchant sur des mécanismes organisationnels qui font l'objet des chapitres suivants.

Ces valeurs et motivations, face mentale des rapports sociaux peuvent également représenter des lignes de rassemblement ou de clivage. Elles représentent ici plutôt un fondement unificateur au groupe de personnes enquêtées.

La question des valeurs n'a pas été posée explicitement en entretien, ni lors des discussions informelles. Cette problématique sature toutefois la plupart des discours sur le mode de l'implicite, du détourné. Connaître et comprendre les valeurs des personnes côtoyées durant l'enquête est donc passé par un important travail d'identification de la « majeure » se trouvant derrière de nombreux discours (Becker, 2002, pour reprendre l'expression citée en introduction générale).

Max Weber (1964) s'interroge sur le pourquoi de l'imposition d'un mode d'accumulation (le capitalisme) *a priori* irrationnel en finalité (accumuler le capital pour le faire fructifier, c'est à dire obtenir encore plus de capital et non obtenir la satisfaction de besoins plus immédiats) à un moment donné de l'histoire de l'Occident<sup>1</sup>. Quelques traits toujours pertinents aujourd'hui et appropriés au groupe de cadres et hommes d'affaires franco-nigériens rencontrés durant l'enquête caractérisent selon lui le groupe « capitaliste » (dont certains caractérisent aussi le groupe « protestant » des premières années de la Réforme). L'importance des valeurs argent et travail (5.2.1 et 5.2.2) sont les plus importants.

Des travaux plus récents mettent par ailleurs l'accent sur les pratiques de mobilité internationale, souvent très anciennes mais peu étudiées auparavant (Wagner, 2007 en particulier), devenue au fil des ans une valeur revendiquée collectivement au niveau de certains milieux d'affaires, comme ceux étudiés dans cette recherche (5.2.3).

### 5.2.1. *Retour sur le rapport à l'argent*<sup>2</sup>

L'argent est un élément central du système capitaliste (5.2.1.1). Il est un but recherché par les acteurs (5.1.2.2) non pas en soi, mais parce qu'il est au principe de l'acquisition de biens matériels (5.2.1.3) et de diverses stratégies de pouvoir (5.1.2.4).

#### 5.2.1.1. **L'argent, au fondement du système capitaliste et de ses divisions**

L'argent est au cœur du système matériel et moral du capitalisme. Pour les entrepreneurs, les possesseurs de capital il s'agit d'argent à faire fructifier dans le but de produire, et si possible de produire davantage afin d'augmenter le capital de départ. Pour ceux qui le gagnent en tant que salariés il s'agit de l'accumuler par le

<sup>1</sup> Il se demande notamment s'il est possible de trouver un fondement religieux à un mode de vie et à un système tournés vers les biens terrestres et travaille ensuite les analogies existant entre l'idéologie religieuse qu'est le protestantisme et l'idéologie séculière qu'est le capitalisme pour en conclure que la seconde a pu s'imposer avec tant d'efficacité parce qu'elle était conforme aux injonctions de la première et a ainsi pu en être le fruit. Selon lui les capitalistes des origines intègrent en effet, quelque soit par ailleurs leur idéologie (mais il se trouve du reste que beaucoup sont protestants), des structures de pensées empruntées au protestantisme avec lequel l'esprit capitaliste entretient certaines « affinités électives » (Weber, 1964 : 107). Cette étude a fait date et certaines conclusions restent très pertinentes aujourd'hui. Weber s'est également attiré des critiques : de la part d'auteurs montrant l'influence d'autres religions dans le développement du capitalisme (Sombart, 1911 ; Morishima, 1987 ; Novak, 1993), de la part de chercheurs s'en prenant à la scientificité de sa méthode (Schumpeter, 1954), ou encore en provenance de scientifiques récusant sa conception mentaliste du capitalisme et recherchant les origines du phénomène et de son expansion dans les activités matérielles des marchands depuis la Renaissance, voire le Moyen-âge en Europe du Nord, puis en Italie (Braudel, 1985).

<sup>2</sup> L'argent, la monnaie, est un outil d'échange au sein des économies capitalistes. Par définition ce vecteur économique fonde donc l'activité des hommes d'affaires concernés par cette étude. Dans l'optique de Damien Blic et Jeanne Lazarus ce paragraphe s'intéresse plutôt à l'aspect sociologique de l'argent et en particulier aux connotations positives associées à ce bien dans le contexte d'étude et au prestige dont est doté son propriétaire. L'argent peut dans d'autres contextes être un élément plutôt « impur », « salissant », ou simplement critiqué en ce qu'il empiète sur une autre sphère de l'échange qu'est la sphère du don (Blic et Lazarus, 2007), mais il ne sera pas question de cet aspect ici.

travail et éventuellement, de manière annexe, de le faire fructifier en le plaçant par la suite dans divers investissements rarement productifs (certains finissent néanmoins par créer leur entreprise).

Cette question du capital trace certaines frontières au sein de la « classe moyenne » comme au sein de la « bourgeoisie ».

Pour Luc Boltanski l'absence ou la présence de capital différencie les entrepreneurs des autres types de cadres.

Qui plus est, au sein des entrepreneurs, la « manière de posséder, personnellement ou anonymement » (dans le premier cas le terme *patrimoine* est d'ailleurs plus volontiers employé que celui de *capital*) (Boltanski, 1982 : 95) est au principe d'une frontière entre le capitaliste bourgeois et l'entrepreneur des classes moyennes éventuellement assimilable à un cadre. Ce n'est donc pas tant la taille de la structure qui est en cause que l'identification possible de son dirigeant et / ou possesseur et les méthodes de gestion du personnel et de la production mise en place. Comme le montre le chapitre suivant, les structures économiques concernées par cette enquête est dirigée par des hommes d'affaires présentant ces deux types de profils.

Weber souligne que l'imposition de l'esprit du capitalisme est le fruit d'un paradoxe interne à l'ascétisme protestant : gagner de l'argent pour lui-même, ou pour les jouissances qu'il peut apporter, est considéré au départ comme mal. Par contre gagner de l'argent sans s'en servir à des fins de bien-être matériel, pour la gloire de Dieu, serait signe d'une bénédiction divine. Si l'« esprit du capitalisme » a connu des évolutions significatives depuis le XVI<sup>ème</sup> siècle et en fonction des pays considérés, l'argent reste au cœur du système et d'une série de contradictions matérielles et morales que l'enquête a permis de mettre à jour.

Qu'elles soient une fin d'ordre religieux ou moral dans l'esprit original du capitalisme, ou subordonnées à l'obtention de biens matériels ou de considération l'argent, la richesse, sont des buts mis en avant, affirmés, assumés et légitimes.

#### **5.2.1.2. L'argent, une motivation des acteurs des milieux d'affaires franco-nigériens**

##### ♦ Une motivation centrale dans l'activité commerciale et la venue des étrangers au Nigeria

Le thème est récurrent dans les conversations quotidiennes (par exemple lors des repas ou des pauses café) tant avec les personnes les plus haut placées des entreprises qu'avec des cadres occupant des postes plus bas. Les conversations

portent sur le montant des salaires et/ou des *daily allowances* (pour souligner généralement leur insuffisance), sur les modes de rémunération des uns et des autres.

« Gagner de l'argent », « faire de l'argent / beaucoup d'argent » (« *to make money / Good money* »), « mettre de côté » (« *to put money aside* »), « accumuler », s'« enrichir » (« *to become rich* ») sont autant de termes revenant en entretiens lors des questionnements sur les motivations pour travailler au Nigeria et pour faire du commerce.

Systématiquement, l'argent apparaît au premier rang des motivations exprimées soit dans le cadre formel de l'entretien, soit de manière non sollicitée et est l'un des objectifs principaux et explicités par les Français et les Nigériens qui se livrent à des activités commerciales entre eux :

« Le Nigeria c'est pas forcément un pays très sympathique... Ma femme s'y plaît pas trop... » « Comment ça se fait alors que t'y sois depuis si longtemps ? » « T'as un salaire énorme. T'as tous les avantages en nature, la voiture, le logement, ce qui fait que l'argent que tu gagnes, il va dans ta poche. J'ai trente ans, moi ce que je veux aujourd'hui, c'est cartonner, et cartonner maintenant, je le cache pas. 95% des gens qui sont ici, même s'ils te le diront pas, ils sont là pour l'argent<sup>1</sup> »

◆ L'arbitrage entre la motivation financière et la sécurité

« That is why Indians and Chinese and others communities are doing business here! [...] They are not afraid at all by Nigeria, they live here! And they're doing a lot of business here. Some of them get all their families here, they don't want to live abroad, they go abroad for holidays. They are making a lot of money here, because the opportunities are there. There are... All the nationalities: Americans, French, Germans... Many people come to work in Nigeria. [...] They like the country, they make profit. [...] Any foreigner can come and start a business here<sup>2</sup>... »

Ce dernier extrait d'entretien met à jour l'entremêlement entre la variable sécurité (« *they are not afraid* ») et la variable argent dans les motivations et contre-motivations des responsables d'entreprises étrangères décidant d'une implantation au Nigeria, et place l'argent comme le motif qui devrait guider la décision davantage

---

<sup>1</sup> Conversation avec un cadre français ayant travaillé quelques années pour GE multinationale 5 et ayant quitté l'entreprise depuis quelques mois car une meilleure opportunité lui était offerte dans le domaine pétrolier. La conversation a lieu lors d'une fête organisée le soir sur le *compound* d'une entreprise d'Abuja. Notes d'observation du 14/11/2007.

<sup>2</sup> « C'est pour ça que les indiens, les Chinois, et d'autres communautés... Font des affaires ici ! Ils n'ont pas du tout peur du Nigeria, ils habitent ici ! [...] Et ils font beaucoup d'affaires ici. Certains sont ici avec leurs familles, ils ne veulent pas vivre à l'étranger, ils retournent à l'étranger pour les vacances. Ils font beaucoup d'argent ici parce que les opportunités sont là. Il y a... Toutes les nationalités : Américains, français, Allemands... Beaucoup de gens viennent travailler au Nigeria. [...] Ils aiment le pays, ils font du profit. [...] N'importe quel étranger peut venir et lancer une affaire ici. » (Trad. Lib.). Entretien avec une chef d'entreprise nigérienne travaillant en partenariat avec une entreprise française depuis une dizaine d'années, et ayant formé une *joint venture* avec cette entreprise depuis 2004, 14/03/2007.

que les questions sécuritaires (d'autant plus que celles-ci seraient présentées de manière exagérément rébarbative par les médias et les pays d'origine de certains investisseurs étrangers).

Une entreprise projetant de s'installer, ou un employé décidant de partir travailler au Nigeria, réalise un arbitrage entre ce qu'il perçoit de la situation d'insécurité (voir chapitre précédent), et les revenus (profit ou salaire) et avantages matériels qui en seront retirés de manière certaine.

### **5.2.1.3. L'argent, un moyen de se procurer des biens matériels**

L'utilisation de l'argent gagné est souvent évoquée : achats luxueux (voitures de marque, systèmes de sonorisation haute fidélité), investissements immobiliers à plus ou moins long terme, entretien d'une famille restée à l'étranger, prochaines vacances, etc. Et l'argent clairement présenté comme un but visé afin de subvenir à ces besoins ou à réaliser ces projets.

L'esprit d'ascétisme dont parle Max Weber, déjà en soulignant qu'à l'époque où il écrit, cet ascétisme s'était détaché des logiques capitalistes, n'est plus depuis longtemps au principe du système<sup>1</sup>, ne semble donc plus être une variable explicative ni pertinente, ni suffisante, au fonctionnement du système capitaliste, en tous cas pas dans le contexte où ce fonctionnement a été observé.

Le statut social et le pouvoir liés à la possession de capital financier sont également un élément recherché souvent explicitement, au même titre que les biens matériels.

### **5.2.1.4. L'argent et les stratégies sociales**

Argent et pouvoir sont étroitement liés et plus que la quantité d'argent ou l'argent en lui-même, c'est plutôt le pouvoir auquel il donne accès qui représente un tabou difficile à briser :

Il me dit que le pouvoir ne l'intéresse pas. « Ce qui m'intéresse c'est l'argent et je l'assume contrairement à d'autres personnes. En fait tous les politiciens qui sont à une position de pouvoir, c'est aussi l'argent qui les intéresse<sup>2</sup>. »

L'argent gagné est largement dépensé dans le cadre d'une consommation à

<sup>1</sup> « En même temps que l'ascétisme entreprenait de transformer le monde et d'y déployer toute son influence, les biens de ce monde acquerraient sur les hommes une puissance croissante et inéluctable, jouissance telle qu'on n'en avait jamais connue auparavant. Aujourd'hui, l'esprit de l'ascétisme religieux s'est échappé de la cage – définitivement ? Qui saurait le dire ...- Quoi qu'il en soit, le capitalisme vainqueur n'a plus besoin de ce soutien depuis qu'il repose sur une base mécanique. [...] Aux Etats-Unis, sur les lieux même de son paroxysme, la poursuite de la richesse, dépouillée de son sens éthico-religieux, a tendance aujourd'hui à s'associer aux passions purement agonistiques, ce qui lui confère le plus souvent le caractère d'un sport. » (Weber, 1964 : 250)

<sup>2</sup> Conversation avec un cadre français, notes d'observation du 01/11/2007.



dimension ostentatoire :

*Enquêté* : Voilà c'est une observation. Et tout ce qui va concerner le *business* est extrêmement important pour les Yoruba. Alors ce sont des gens qui capitalisent énormément, ce sont des... Presque des Picsous ! Et ils achètent des maisons. Ils investissent uniquement dans les maisons. Et alors après ils relouent ! Parce que je sais pas si vous connaissez le principe ici, vous ne pouvez pas louer d'appartement si vous ne payez pas deux ans d'avance.

*Enquêteuse* : Oui. Et puis les prix sont chers, de l'immobilier.

*Enquêté* : Et les prix sont chers.

*Enquêteuse* : Donc c'est très rentable pour eux.

*Enquêté* : C'est très rentable. Donc ils mettent à gauche à gauche à gauche, et puis hop, ils achètent un *compound*, une maison, un immeuble si ils peuvent... Voilà.

*Enquêteuse* : Et... Parce que j'ai eu aussi des personnes qui m'ont dit qu'il y avait quand même aussi toute une culture d'étaler sa richesse, pas seulement mettre de côté, mais aussi dépenser ostensiblement.

*Enquêté* : Cent pour cent. Cent pour cent. [...] Alors le terme de *flasher*, c'est pas gratuit. C'est bien que il faut en montrer. Faut montrer que, alors on va mettre par exemple, vous allez rencontrer, alors le vendredi c'est extraordinaire, c'est qui va avoir le plus beau boubou. Et la plus belle toque. C'est extraordinaire. J'ai vu des choses, des boubous d'une grande beauté, mais d'une grande beauté. Il vont vouloir effectivement montrer à beaucoup de coût...

*Enquêteuse* : Leur réussite sociale...

*Enquêté* : Ouais, ouais ouais, leur réussite sociale... Il faut qu'elle soit vue ouais, absolument<sup>1</sup>.

L'argent dépensé a également souvent une fonction d'entretien d'un réseau familial très élargi :

« We, Africans, we have large families, we have to share with a lot of people, what French people do not have to<sup>2</sup> »

L'ostentation et les logiques de redistribution élargie sont bien souvent croisées dans les pratiques sociales :

Je passe la soirée avec Élodie [une VI de GE multinationale 4] et Vigale [son petit ami nigérian], chez elle. [Il] me raconte une soirée où ils se sont rendus tous les deux dernièrement, une fête familiale. « Un Yoruba a commencé à sortir des billets de 1 000 nairas [environ 6 euros] et à les distribuer. N'importe quoi ! Alors là un Ibo, qui n'était pas content, a commencé à sortir des billets de 2 000 nairas et à les distribuer aussi. » Il éclate de rire. « Les gens qui font ça sont complètement fous, en les regardant faire je me disais qu'ils étaient vraiment fous. » Il rit à nouveau et moi avec lui<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Entretien avec un cadre français travaillant dans une entreprise nigériane et ayant été auparavant « formateur en interculturel » pour diverses structures en France, 12/03/2007.

<sup>2</sup> « Nous les Africains nous avons de grandes familles, nous devons partager avec beaucoup de personnes, ce que les français n'ont pas à faire. » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérian travaillant dans une entreprise française, 25/02/2008.

<sup>3</sup> Notes d'observation du 14/03/2007. Des scènes semblables sont du reste régulièrement racontées par des

Chez les croyants (la grande majorité des Nigérians rencontrés et un certain nombre de non Nigérians) la richesse est perçue comme la résultante d'une bénédiction divine plus que comme une fin devant plaire à Dieu, dont la collectivité doit profiter. Ainsi celui qui gagne de l'argent est, au Nigeria, obligé socialement d'en faire profiter un réseau de proches, ce qui limite dans une certaine mesure la capitalisation, y compris pour des revenus importants.

Une partie de l'argent gagné est également donné à l'Église par les Nigérians, de même qu'il est dépensé dans des œuvres de charité par nombre d'hommes d'affaires occidentaux et en particulier français (Vilette et Vuillermot, 2005 : 222-223). Ce type de pratiques illustre les liens forts existant entre argent et morale, pouvoir, statut et représentation sociale. Il s'agit en effet de mécanismes de dépenses « sociales », « fastueuses » ou « somptueuses » bien connues des ethnologues et de certains sociologues, et qui appartiennent à la fois aux relations traditionnelles africaines et à des systèmes de relations plus « modernes » (Balandier, 1971 ; Bataille, 2003).

Un deuxième pilier très ancien des valeurs capitalistes, qui, comme l'argent, est au principe de logiques sociales animant les divers groupes d'hommes d'affaires (et ici plus particulièrement les milieux d'affaires franco-nigérians), est constitué par la valeur travail.

---

Français et Nigérians ayant participé à des fêtes de ce type.

### 5.2.2. *La conception du travail<sup>1</sup> et sa centralité dans la vie des acteurs*

Les membres des milieux d'affaires étudiés partagent un certain nombre de points communs dans leur rapport au travail, même si des divergences existent en fonction des cultures nationales. En particulier, les étrangers en Afrique doivent sans cesse justifier de l'utilité sociale de leur travail tandis qu'elle va de soi pour des Nigériens, insérés dans des réseaux sociaux et familiaux locaux qui bénéficient directement de leur travail.

#### 5.2.2.1. **Le travail, valorisant et valorisé sur tous les plans**

Le gain financier justifie en grande partie le travail fourni (et réciproquement), et, pour les étrangers, le fait de le fournir au Nigeria.

L'enrichissement personnel apporté par ce travail, le sens qu'il donne à l'existence des personnes en leur procurant une reconnaissance et un statut social, les compétences accumulées grâce à l'expérience professionnelle au Nigeria, ainsi que ce qui en est retiré sur le plan personnel, sont également soulignés avec régularité, en entretien comme dans d'autres formes de discussions.

Dans les débats récurrents sur la « valeur travail », les protagonistes de cette enquête se situent du côté de ceux qui valorisent le travail, pas uniquement comme une source de richesse et de profit, mais également sur le plan social : le travail est au fondement de relations, de rôles, de statuts par lesquels ils se définissent.

---

<sup>1</sup> Il faut préciser que la norme au sein du collectif étudiée est celle du travail salarié à temps plein, jamais remise en question (les critiques émanant des salariés concernent les conditions de leur travail salarié mais pas sa nature). Les critiques du travail salarié et/ou à temps plein et l'ensemble des débats sur le « travailler autrement » qui sont de plus en plus d'actualité dans les différentes sociétés du Nord (Rouille d'Orfeuil, 2002 ; Carles, Coello et Goxe, 2003 et 2007 ; Maier, 2004 ; Draperi, 2005) paraissent entièrement hors-sujet aux salariés et patrons rencontrés lors de cette enquête, et ne seront donc pas traités ici. Il est toutefois intéressant de signaler que la norme des enquêtés, qui leur semble partagée et universelle, est loin de l'être. Les débats récurrents sur le travail salarié oscillent entre deux pôles, celui du travail comme souffrance et celui du travail comme épanouissement. En ce qu'il est un effort, et souvent le résultat d'une exploitation de certains hommes par d'autres, le travail peut avoir un côté dévalorisant et difficile, au point que les acteurs sociaux ont du mal à saisir son sens, dans la mesure où il faut pour ce faire resituer ce travail dans des logiques plus larges de domination sociale de certains groupes par d'autres et d'exploitation. C'est le cas pour certaines catégories au bas des hiérarchies des entreprises n'ayant que peu de prise sur leur travail, en particulier les ouvriers (Jounin, 2008). Le second aspect du travail, son côté valorisant, est ce qui a provoqué le glissement de sens de l'expression « valeur travail » d'un champ purement économique (Ricardo, 1817 et Marx, 1985, développent à travers cette expression l'idée que la valeur d'une marchandise se mesure à la quantité de travail qu'elle incorpore et non, entre autres, à son utilité) à une connotation morale (Hegel, 1999 ; Méda, 1998). Cette valorisation peut passer par un épanouissement personnel dans un travail dont le contenu est apprécié, et/ou par une valorisation sociale du travail accompli, de la position occupée... Qui répond à un besoin de reconnaissance. Ces deux aspects se retrouvent souvent étroitement liés (Méda, 2007). De même, le pôle « souffrance » et le pôle « épanouissement » apparaissent souvent tous les deux dans un même travail à travers ses différentes facettes (Méda, 2007), dans des proportions différentes, de manière plus ou moins consciente pour le salarié et exprimés sous des formes diverses (l'analyse du discours tenu par le sociologue acquiert alors toute son importance). Il est rare qu'un travail soit pure souffrance ou pur épanouissement, cette complexité du sens du travail pour les acteurs sera abordée dans les chapitres suivants. La question du travail » et de la valeur travail est donc loin de se résumer à ce qu'en disent, ce qu'en pensent et à la manière dont le vivent les acteurs de cette enquête, cette longue note était donc importante pour replacer les considérations développées dans le cadre de l'enquête au sein des préoccupations plus larges qui sont celles de la sociologie du travail et de la sociologie économique.

Souvent, il est au cœur des projets de vie, avant, voire au détriment de la vie personnelle.

Comme l'argent, le travail à la source du capital symbolique, en ce qu'il est facteur de reconnaissance sociale dans et hors des entreprises pour l'ensemble des enquêtés. Cette caractéristique représente un point commun signifiant et une spécificité pour l'ensemble de la population étudiée : avoir un travail estimé comme valorisant et central est loin d'être le lot de toutes les catégories sociales.

Les extraits de conversations suivants illustrent l'importance qu'accordent respectivement un expatrié français et un Nigérian à la fois aux aspects quotidiens de leur travail, qu'ils apprécient car ils se sentent valorisés par les tâches accomplies qui les intéressent, ainsi que par le statut que cela leur donne (argent, mais aussi maîtrise de l'information, pouvoir, etc.) et les possibilités futures ouvertes par ce travail (possibilité de faire carrière) :

« Moi mon travail, c'est monter des projets pour faire de l'argent, c'est ça qui m'intéresse. J'aime être dans la réalité concrète, moi ce qui m'intéresse c'est l'action concrète. Tu vois le type dont tu me parlais tout à l'heure qui gère son partenariat avec une usine nigériane, c'est ça la France que j'aime. Ici il y a des milliers de choses à faire au niveau économique, j'ai la possibilité de réaliser les projets que je veux, et surtout de faire carrière alors qu'en France j'étais bloqué<sup>1</sup>. »

*Enquêtrice* : What are exactly your daily tasks?

*Enquêté* : I am in charge of the reporting of the project. The local reporting, the reporting to Paris, the executive summaries: we have one for [the client] and one internal. And there is also every special reporting to the back office: when the persons of the back office want a special info, because everybody always want a particular information, I give it to them.

And another thing I do is that I partly do some oversight functions on logistics. Normally, Okonkwo is in charge of that, but I can get a delegation to see what Okonkwo is doing.

Then I am also in charge of the HR [Human resources] plan. I know when new people are coming, when others are leaving...

*Enquêtrice* : Ah, it is the thing we did with Florent [le MD du projet] the first day I arrived here, no?

*Enquêté* : Exactly, that is part of it. With that responsibility, I know things other people do not know about the changes in the different teams. Even in PMO, we don't say everything to everybody. For example, the reason why you are here, I am the only one to know it, the others do not know.

*Enquêtrice* : Ok. So you know some confidential information! And what about the good points and the worse points in your work? What do you like and what don't you like?

*Enquêté* : Well... I like it, but I would like to take more responsibilities. I would like

<sup>1</sup> Extraits d'une conversation avec un cadre français d'origine algérienne travaillant pour une entreprise nigériane. Notes d'observation du 01/11/2007.

to delegate some of my responsibilities to anybody else, and to work closer from Florent and Thomas [le PMO]. Well, this change has happened already with Thomas, he has given me more responsibilities. But I would like it to continue.

*Enquêteuse* : What kind of responsibilities did he give to you for example? Things to do that you did not have to do before?

*Enquêté* : Well, for example, when some VIP are coming here from Paris, like Romain Astier [une personne n'apparaissant dans aucun organigramme mais réputé pour être très proche à la fois de l'ancien PDG de GE multinationale 1 et du CEO de GE nigériane 2, et ayant donc une importance clé sur le projet] or Émile Louvois [le responsable de la zone géographique *Europe and South* au sein sur laquelle se situe la filiale nigériane de GE multinationale 1], I have to write a report about their visit<sup>1</sup>.

♦ Le travail concret, quotidien et la présentation de soi : des stratégies différenciées Nigériens / étrangers

Chez les Nigériens, la tenue quotidienne de travail, même hors des rendez-vous avec les clients, est très étudiée : costume, cravate et boutons de manchettes la plupart du temps, à la différence de l'image relativement plus décontractée qu'offrent les étrangers et en particulier les français rencontrés.

En effet la « présentation de soi » (Goffman, 1973) de la plupart des hauts responsables non nigériens rencontrés, était fort différente : tenue vestimentaire décontractée (chemise sans veste ni cravate, parfois *jean*), pas d'utilisation des titres professionnels, parfois, tutoiement au premier contact avec moi...

Cela n'empêche pas une interaction dans laquelle ils occupent la position dominante de se mettre en place, que ce soit avec moi ou avec leurs subordonnés, mais ils cherchent, tant par leur attitude que par leur tenue vestimentaire, à gommer au moins en partie les signes instaurant une barrière avec leurs interlocuteurs moins bien placés hiérarchiquement.

C'est ainsi que les différences sociales dans l'interaction s'affirment d'une

---

<sup>1</sup> « *Enquêteuse* : Quelles sont exactement tes tâches quotidiennes ? *Enquêté* : Je suis chargé du *reporting* sur le projet. Le *reporting* local, le *reporting* pour Paris, les bilans d'activité : nous en avons un pour le client, et un interne. Et il y a aussi tous les *reporting* spéciaux pour le *back office* : quand les personnes du *back office* veulent une information particulière, parce que tout le monde veut toujours des informations particulières, je la leur donne. Une autre chose est que je supervise en partie certaines fonctions logistiques. Normalement c'est Okonkwo qui en a la charge mais je peux obtenir une délégation pour voir ce qu'Okonkwo fait. Et puis je suis aussi chargée du plan RH. Je sais quand des gens arrivent, quand d'autres s'en vont... *Enquêteuse* : Ah, c'est ce qu'on a fait avec Florent le jour où je suis arrivée non ? *Enquêté* : Exactement, c'en est une partie. Grâce à cette responsabilité je sais des choses que les autres ne savent pas sur les changements des différentes équipes. Même au sein du PMO on ne dit pas tout à tout le monde. Par exemple, la raison pour laquelle tu es là, je suis le seul à la connaître, les autres ne le savent pas. *Enquêteuse* : Ok. Donc tu connais des informations confidentielles ! Et quels sont les bons points, et les points moins agréables dans ton travail ? Qu'est-ce que tu aimes et qu'est-ce que tu n'aimes pas ? *Enquêté* : Eh bien... Ça me plaît mais j'aimerais avoir plus de responsabilités. J'aimerais pouvoir déléguer certaines de mes responsabilités à quelqu'un d'autre et travailler plus avec Florent et Thomas. Bon, ce changement a déjà commencé avec Thomas, il m'a donné plus de responsabilités. Mais j'aimerais que ça continue. *Enquêteuse* : Quel genre de responsabilités t'a-t-il données par exemple ? Des choses à faire que tu ne faisais pas avant ? *Enquêté* : Et bien par exemple quand des VIP viennent de Paris, comme Romain Astier ou Émile Louvois, je dois écrire un rapport sur leur visite. » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérien de GE multinationale 1, 25/02/2008.

manière plus subtile que la pure imposition de statut qui est celle décrite par Michel Pinçon et Monique Pinçon-Charlot dans le cadre de leurs enquêtes sur la bourgeoisie française. Je n'ai pour ma part jamais eu de sensation aussi oppressante que celles qu'ils décrivent dans leur journal de terrain, même si la conscience d'être en face d'un supérieur social était présente, tant en compagnie d'interviewés français ou étrangers que nigériens.

Les valeurs défendues par les enquêtés, tout autant que les pratiques auxquelles elles donnent lieu, sont marquées par l'influence anglo-saxonne et américaine, au principe de deux autres concepts clés pour les acteurs des affaires franco-nigériennes : le libéralisme et l'individualisme.

### 5.2.3. *L'influence anglo-saxonne et américaine, libéralisme et individualisme*

#### 5.2.3.1. **Une influence historique qui se mêle aux systèmes de normes locaux**

Dès les travaux de Max Weber, l'influence anglo-saxonne au niveau des valeurs du capitalisme est mise en exergue puisque le protestantisme, censé former la base de cette idéologie économique, est né en Allemagne et en Angleterre et s'est propagé en priorité dans le monde anglo-saxon. Cette influence anglo-saxonne, puis américaine au niveau des groupes sociaux formant le monde capitaliste a par la suite été soulignée par la plupart des études au sujet des catégories sociales de *cadres* et de *bourgeois* :

« On ne peut comprendre les transformations qui, dans l'après-guerre, ont affecté la représentation sociale des 'cadres' si l'on ignore ce que ces changements doivent à l'importation des systèmes de valeurs, des technologies sociales et des modèles d'excellence d'origine américaine qui ont accompagné et parfois précédé la réalisation du plan Marshall ou, pour être plus précis, aux conflits politiques et sociaux qui, à l'intérieur de la bourgeoisie et de la petite bourgeoisie, ont eu pour enjeu l' 'américanisation' de la société française » (Boltanski, 1982 : 155)

Le chapitre 2 a illustré les liens forts entretenus entre le Nigeria et l'Angleterre d'une part, et les États-Unis d'autre part. L'influence de ces sociétés dans le pays est perceptible au quotidien tout autant que dans les liens à l'échelle internationale et les flux financiers entre ces pays.

Plusieurs systèmes de normes cohabitent dans les mélanges culturels et sociaux résultant du commerce international dans le pays. Certaines normes et certains modèles véhiculés par les sociétés étrangères au Nigeria sont critiquées, d'autres sont acceptées sans être questionnées, beaucoup enfin sont adaptées et

réinterprétées par les différents acteurs internationaux en présence. L'individualisme et le libéralisme en font partie.

#### **5.2.3.2. Individualisme et libéralisme : deux piliers idéologiques implicites et diffus**

Ces deux valeurs, jamais nommées en tant que telles, sont toutefois fortement affirmées par l'ensemble des acteurs par le biais de discours sur la réussite sociale, l'argent, la liberté, etc. Si elles sont très assimilées au niveau des discours, elles se télescopent en revanche au niveau des pratiques avec d'autres systèmes normatifs et en particulier, côté nigérian, avec l'importance accordée à la redistribution et au collectif. Par ailleurs un certain décalage peut être ressenti entre la liberté individuelle régulièrement prônée et les pratiques sécuritaires des entreprises qui ont plutôt tendance à enfermer (chapitre 4), ou encore entre le libéralisme politique et les pratiques autoritaires du gouvernement nigérian, etc.

Leur importance au niveau des discours et le fait qu'en façade au moins, tous les acteurs rencontrés y adhèrent est un fait notable dans la mesure où cela permet de masquer un certain nombre de différences existant par ailleurs dans l'interprétation de ces valeurs (en fonction des différentes nationalités par exemple) au niveau des pratiques mais aussi des discours moins public qui, lorsqu'ils sont analysés en détail et comparés, laissent entrevoir certaines divergences. Ce phénomène est illustré au chapitre 7 à travers l'instrumentalisation de la notion de diversité et les discours à son sujet en milieu de travail.

La mise en valeur de la mobilité internationale propre à nombre de milieux d'affaires, est en lien étroit avec ces notions, la possibilité pour les individus de circuler librement y étant centrale.

#### **5.2.3.3. La mobilité, valeur et pratiques**

La mobilité interne et internationale est mise en pratique par l'ensemble des acteurs rencontrés, ce qui était prévisible étant donné que la recherche concerne un groupe international et choisi comme terrain d'enquête pour cette caractéristique.

Les voyages d'affaires récurrents des Français au Nigeria et des Nigériens en France constituent une première forme de mobilité au sein de ce groupe. L'expatriation au Nigeria des employés d'entreprises françaises en est une autre. En amont des relations qui constituent l'objet d'étude à proprement parler, la mobilité des Nigériens allant passer de une à plusieurs années à l'étranger pour leurs études peut également être mentionnée. Même les Nigériens dont le poste dans les

entreprises concernées n'implique pas forcément de déplacements internationaux (bas de la hiérarchie des structures d'encadrement) voyagent beaucoup à titre privé, ou expriment leur désir de le faire, et ont souvent des liens à l'international par leur famille :

Pendant que [le contrôleur de gestion] est en réunion, [son assistante nigériane] discute avec [la seconde assistante] de ses prochaines vacances, elle prévoit de se rendre à New-York<sup>1</sup>.

Je demande à mon responsable si Ekundayo [son adjoint nigérian] est dans le coin cette semaine car j'aimerais commenter avec lui un tableau de ressources humaines. Il me répond qu'il est en vacances, « il fait un saut de puce en Angleterre pour voir sa famille et il rentre lundi<sup>2</sup> ».

Parmi les catégories sociales en vigueur dans la société nigériane, celle du « *been to*<sup>3</sup> » désigne des personnes ayant voyagé. Cela peut être sur un mode valorisant, mais aussi parfois moqueur et dégradant pour souligner l'arrogance de ces personnes, ou le fait qu'elle prétendent être allées à de nombreux endroits alors qu'elles n'ont en fait jamais quitté le Nigeria. Cela ne remet pas en cause que le fait de voyager, en tant que tel, est perçu positivement même si ça n'est pas systématiquement le cas pour les personnes ayant cette propriété, en fonction de leur attitude envers leurs compatriotes.

Au niveau des étrangers, la flexibilité spatiale est hautement valorisée, de même que le fait de voyager en général l'a toujours été dans l'histoire des élites économiques<sup>4</sup> (Wagner, 2007b).

Après avoir décliné les différentes valeurs qui font sens dans le monde social enquêté, il faut revenir sur les contradictions fréquentes qui ont pu être rencontrées entre ces valeurs. L'exemple particulier de l'expatriation offre une excellente illustration de ce phénomène.

#### *5.2.4. Contradiction entre valeurs collectives et valeurs individuelles : la difficile expérience de l'expatriation au Nigeria*

Le choix, pour un étranger, de partir travailler ou d'investir au Nigeria, est marqué par une dose d'incertitude : souvent le pays n'est pas connu par une expérience de terrain mais par des sources d'information extérieures sur la situation sécuritaire. Le profit matériel exact qui sera retiré de l'affaire n'est pas mesurable

---

<sup>1</sup> Notes d'observation d'avril 2008.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 21/04/2008.

<sup>3</sup> Littéralement : « ayant été à ». Cette notion est reprise avec un certain humour critique par Peter Enahoro (1999). Elle apparaît dans plusieurs romans nigériens et dans plusieurs nouvelles de Sefi Atta (2008), ainsi que dans des discussions avec les Nigériens.

<sup>4</sup> Voir section suivante pour plus de détails.



avec précision *ex ante*.

Il est également rare qu'un candidat à l'expatriation anticipe les bénéfices statutaires qui seront retirés de la position sociale occupée au Nigeria au-delà du prestige lié au fait d'occuper une position de haut niveau dans une entreprise.

Même si la plupart des enquêtés rencontrés avaient une expérience préalable de l'expatriation ou de la création d'entreprise à l'étranger, plusieurs soulignent l'espèce de choc qu'a constitué pour eux l'expérience vécue au Nigeria :

« Enfin quand t'es jeune en tous cas comme nous on l'était [...], on peut très vite devenir con, parce que matériellement parlant, t'es à l'aise. Les gens t'appellent « *master* » encore, même si en fait je pense qu'ils se foutent de ta gueule, c'est ironique, mais ils t'appellent quand même « *master* ». T'as un *cook*, un chauffeur, un appart immense. Donc t'as vite fait de prendre la grosse tête. C'est quand même un peu trop... Donc là tu savais, dès que t'avais un nouveau qui arrivait, parce que y avait régulièrement des nouveaux qui arrivaient, y avait des roulements, ils te remettaient un peu à ta place. En gros ils disaient 'vous êtes cons, arrêtez<sup>1</sup>' »

« Les gens quand ils sont restés longtemps au Nigeria ils ne peuvent plus rentrer en France. Parce qu'ils n'ont plus de place en France. Au Nigeria ils sont... On pourrait dire, des petits rois. Y a la femme de ménage, y a la cuisinière, y a le chauffeur, y a tout... Et donc quand tu rentres en France y a plus rien. [...] Voilà voilà, donc je me suis rendu compte que j'ai changé énormément c'est pour ça que je suis parti<sup>2</sup>. »

La question des valeurs personnelles est soulevée dans ces extraits d'entretiens, dans lesquels transparaissent certaines contradictions entre les valeurs individuelles et le mode de vie au Nigeria perçu comme imposé en partie par les conditions sécuritaires, par les organisations, par le milieu social.

Les valeurs capitalistes telles que définies dans les sous-sections précédentes ne sont cependant pas en cause, la responsabilité de ce choc de valeurs est plutôt attribuée à un fonctionnement donné du capitalisme dans le pays spécifique qu'est le Nigeria. Le renforcement des rapports de domination liés au différentiel de richesse par d'autres logiques de pouvoir qui feront l'objet des chapitres suivants, le système de relations sociales lié à la condition d'expatrié occidental (plus qu'aux activités commerciales en tant que telles), sont notamment critiqués.

Qu'ils soient expatriés ou pas une série de contradictions au niveau des valeurs personnelles et collectives complexifie souvent l'action des hommes d'affaires et cadres rencontrés : comment conjuguer certains principes éthiques et le fait d'être

---

<sup>1</sup> Entretien avec un ancien VI de la CCFN, 06/11/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec un ingénieur français d'origine Vietnamiennne ayant travaillé deux ans en tant que sous-traitant pour une multinationale française, 01/10/2007.

très riche (pour les Nigériens), ou très riche et expatrié (pour les étrangers) ? Ces contradictions sont résolues par diverses stratégies : pratiques de don et de philanthropie ayant souvent lieu dans la sphère religieuse pour les Nigériens, fréquents discours d'autojustification au moment du séjour sur le terrain et autocritique sévère *a posteriori* pour les expatriés.

Pour conclure cette section, l'esprit et les valeurs du capitalisme rencontrées lors de cette enquête sont à complexifier par rapport aux analyses de Max Weber, qui offrent une trame de départ mais s'avèrent insuffisantes pour traiter le cas d'étude dans sa spécificité. Il faut parfois relativiser ou dépasser ces analyses car le contexte de cet enquête est très différent : il est contemporain, tout d'abord, et se situe à cheval entre l'Occident et l'Afrique, ce qui implique des milieux d'affaires internationaux pluriculturels avec des systèmes de valeurs et de normes plus complexes et contradictoires.

La première section a mis à jour des frontières entre l'ensemble des enquêtés en fonction des formes de richesse dont ils disposent et de la perception subjective de leur position socioprofessionnelle. La section qui s'achève, consacrée aux valeurs, a pour sa part fait apparaître une certaine homogénéité dans les motivations récurrentes et l'éthique des membres des entreprises nigérianes et françaises commerçant entre elles ainsi que certaines contradictions entre les valeurs individuelles de certains et les valeurs collectives du milieu dans lequel ils peuvent avoir l'impression de se sentir happés, dominés par des principes qui leur sont au moins en partie étrangers.

La section suivante poursuit l'exploration théorique et pratique du potentiel groupe social constitué par l'objet de cette étude. Elle part des parcours des enquêtés, de leurs liens aux différentes sociétés auxquelles ils sont rattachés et de leurs activités au Nigeria pour questionner à cette occasion la notion d'« élites internationales », dont les différents aspects peuvent permettre de mettre en place une partie de ces analyses.

### **5.3. La notion d'élites, un concept approprié aux parcours et aux liens entretenus avec la société nigérienne ?**

La catégorie d'élites offre cet avantage qu'elle ne se référerait pas à une classe particulière mais à certains individus pouvant se situer au sein de n'importe quelle catégorie sociale, dans la définition du terme que donne Luc Boltanski tout au

moins :

« L' 'élite' est [...] hors classe : les 'élites' sont susceptibles de naître, de se développer au sein de chaque classe et leur 'vocation propre' leur interdit tout particularisme de classe. » (Boltanski, 1982 : 89)

La diversité des profils sociaux et des trajectoires des individus concernés par ce travail ne permet pas en effet de les agréger au sein d'une classe ou d'une catégorie unique.

Cette notion est-elle pour autant appropriée ? Cette conception permet de créer du lien entre la grande variété des profils sociaux rencontrés et leurs différentes appartenances de classe et nationales. Il s'agit dans cette section de partir des relations des enquêtés à la société nigérianes et de leurs trajectoires de vie pour en présenter les caractéristiques significatives. Cela permet de faire émerger certains sous-ensembles principalement basés sur la nationalité, et de questionner la pertinence de la notion d'élite au regard de ces sous-ensembles et de leurs caractéristiques.

La position d'élite peut être envisagée par rapport à l'entreprise où les personnes travaillent, mais également par rapport aux autres personnes de leur nationalité ou de leur groupe social et professionnel d'origine, etc.

Il est d'ailleurs extrêmement rare que ce terme soit employé sans épithète : il est question d'élites sociales, politiques, économiques, religieuses, d'élites d'une nationalité, donnée, ou internationales. Cela permet de situer les acteurs ainsi qualifiés par rapport à un groupe ou à un point de vue et d'éviter d'en faire des unités sociales coupées de tout référentiel. Cette démarche est reprise dans la dynamique de cette section. La notion d'élite sert tout d'abord d'analyseur pour la partie nigériane de la population concernée par l'enquête (5.3.1), puis pour les autres nationalités (5.3.2). Enfin il faut se demander s'il est possible de parler d'élites internationales au sujet des acteurs des relations d'affaires franco-nigérianes (5.3.3).

Cette sous-section mêle des considérations sur les caractéristiques qui font potentiellement de la population enquêtée un milieu d'élites à des portraits de membres de cette population qui illustrent en encadrés les éléments développés dans le corps du texte.

### *5.3.1. Les hommes d'affaires nigériens : des acteurs centraux de la vie sociale et politique du pays*

Les travaux sur les élites nigérianes portent exclusivement sur le corps politique. L'auteur de référence dans ce domaine est Jean-Pascal Daloz qui étudie à

la fois les stratégies de représentation des politiques, leurs liens avec les niveaux de population qu'ils représentent, la manière dont leurs pratiques quotidiennes s'inscrivent dans des relations de pouvoirs à la fois locales et nationales (Dalo, 1988 ; 1990 ; 1991b ; 1992-1993 ; 2002 ; 2005). S'il ne s'intéresse pas aux hommes d'affaires proprement dit, ses travaux mentionnent des pratiques qui ont été retrouvées dans les milieux économiques à l'occasion de cette enquête, et d'autres qui en revanche semblent spécifiques au monde politique. Les hommes d'affaires rencontrés durant l'enquête font-ils partie de ces élites nigérianes ? Forment-ils une élite spécifique au sein du pays ou font-ils partie d'un groupe dominant plus global où se côtoieraient notamment hommes politiques, hommes d'affaires et autres personnes influentes ?

Les Nigérians rencontrés durant l'enquête présentent une grande diversité de profils et de positions (5.3.1.1), et trois points communs principaux : leur rapport étroit au religieux (5.3.1.2) et leur forte implication politique (5.3.1.3), deux éléments qui permettent une certaine proximité avec le peuple dans ces champs ainsi que l'instauration et le maintien de positions de domination. Par ailleurs ils mettent tous en œuvre des stratégies de distinction (5.3.1.4) qui limitent ce rapprochement.

#### **5.3.1.1. Un niveau d'études invariablement élevé malgré la diversité des positions professionnelles**

Les Nigérians rencontrés sont des propriétaires et directeurs d'entreprises ou des salariés haut placés dans la hiérarchie des entreprises. Ces salariés peuvent être embauchés par des entreprises nigérianes ou par des entreprises françaises.

Tous sont très diplômés, y compris à des postes relativement bas dans la hiérarchie des entreprises : au PMO de GE multinationale 1, l'une des assistantes du contrôleur de gestion effectue de nombreuses tâches s'apparentant à du secrétariat. Elle est en train de terminer un master à l'université. Ces hauts niveaux d'études font entrer une série de personnes aux profils très divers parmi les élites potentielles qui font l'objet de cette sous-section.

L'encadré qui suit présente l'assistante évoquée ci-dessus ainsi que trois autres nigérians travaillant avec moi-même au PMO de GE multinationale 1.

#### **Encadré 5 : Profil et trajectoire de trois employés nigérians d'une multinationale française**

Les trois cadres nigérians dont le profil est esquissé ici travaillent sous la supervision du même responsable que moi à GE multinationale 1, le PMO, assistant du responsable du projet. Deux de ces personnes sont des « n-2 », leur supérieur direct est

le PMO, l'autre est une « n-3 » : elle assiste le contrôleur de gestion, un Français lui-même supervisé par le PMO. Les éléments utilisés pour dresser ces profils ont été recueillis en entretien et à l'occasion de la fréquentation quotidienne de ces personnes dans l'espace de travail et de la réalisation de certaines tâches communes.

Ekundayo Smith est un Yoruba originaire de l'État de *Kwara* (à la même latitude que l'État d'Abuja et légèrement à l'Ouest) où il a résidé jusqu'à la fin de ses études supérieures. Il a une trentaine d'années. Il est diplômé en mathématiques industrielles (*degree*, niveau licence) et en gestion financière (*post-graduate*, équivalent d'une maîtrise), et est actuellement en train d'étudier le Management des opérations dans le cadre d'un MSc (*Master of Sciences*, équivalent au master français) à l'université de Lagos en même temps qu'il occupe ses fonctions professionnelles à GE multinationale 1.

Il a travaillé auparavant pour une entreprise américaine dans le domaine du pétrole. J'ai l'occasion de rencontrer plusieurs amis à lui, l'un avocat, l'autre cadre dans une banque. Sa petite amie (« *girlfriend* ») est une nigériane dont je ne connais pas l'activité qui vient parfois le chercher à la sortie du travail.

Il ne se mêle jamais aux fréquentes conversations sur la religion qui ont lieu au bureau, et envoie régulièrement par mail des blagues ayant pour objet les différents croyants, leurs pratiques et croyances. J'en déduis qu'il porte peut-être un regard plus critique sur la question que la plupart de ses collègues de bureau. Il ne s'affirme jamais partisan d'une religion ni ne me demande ce qu'il en est pour moi, ce qui est pourtant le cas de presque tous les Nigériens avec qui j'ai par ailleurs eu l'occasion de converser un peu.

À GE multinationale 1, il est l'assistant direct du PMO. L'extrait d'entretien cité plus haut, où il évoque longuement son travail, résume son point de vue à ce sujet. Pour rappel il apprécie notamment les responsabilités qui lui sont confiées (en particulier, il se rend à plusieurs reprises en France pour assurer le contact avec certains hauts responsables du projet) et le fait d'avoir accès à des informations confidentielles. Il est également chargé de superviser un certain nombre de personnes dont deux stagiaires qui, outre les tâches professionnelles qu'ils accomplissent pour lui, vont régulièrement lui acheter à manger lorsqu'il n'en a pas le temps ou lui apportent son stylo ou cahier lorsqu'il se trouve à une réunion où ils les ont oubliés.

Lui et les autres nigériens se trouvent au PMO depuis plusieurs années au moment de l'enquête, ce qui n'est le cas, ni du PMO lui-même (présent depuis un an), ni du contrôleur de gestion (arrivé au même moment que moi) qui, hiérarchiquement, sont les responsables de tous les autres employés du bureau. Ekundayo Smith dispose donc dans l'entreprise d'une ancienneté et d'un réseau de relations et d'interstices de pouvoir qui peuvent lui donner une certaine prise sur son supérieur hiérarchique (cela est visible dans les moments, très fréquents, où celui-ci lui demande des informations qu'il ne connaît pas).

J'apprends peu après être partie du terrain qu'il a été nommé *PMO Deputy*, titre qui remplace celui de *Project Planner* qui était le sien jusqu'ici (de loin, il est difficile d'évaluer s'il s'agit d'une véritable promotion ou d'un simple changement de titre. Celui-ci est en tous cas plus pompeux dans la mesure où il mentionne sa position proche d'un haut manager), et qu'il risque de remplacer le PMO à la fin du contrat de celui-ci.

Xemi Ele est assis en face de moi au bureau, aussi avons-nous souvent des bribes de discussions. Il est Ibo, chrétien pratiquant (je ne sais pas de quelle obédience). Il est

marié et a deux enfants, il vit avec sa famille à *Surulere* sur le *mainland* de Lagos, à une heure de route (bouchons compris) des bureaux de GE multinationale 1. Il a une trentaine d'années.

Il a réalisé des études en informatique et mathématiques à l'université d'Enugu, qu'il complète au moment de l'enquête par un MBA et un Master of Sciences en sciences de l'information à l'université d'Ife. Il me dit avoir du mal à conjuguer études et travail et a actuellement le plus grand mal à boucler son mémoire, il est probable qu'il ait à se réinscrire pour une année supplémentaire.

Il occupe au PMO des fonctions d'*IS and tool support* et est en charge de deux des principaux outils informatiques du projet. Le premier est un site internet dédié à la communication interne du projet de GE multinationale 1 au Nigeria et consultable par l'ensemble des membres de l'équipe (il ne s'agit pas de l'intranet de l'entreprise, distinct). Il y met en ligne, outre des informations techniques que lui fournissent les différents responsables, des données comptables et les comptes-rendus des réunions de projet. Certaines de ces informations ne sont pas accessibles à l'ensemble des employés. Le second est un système informatique permettant à l'ensemble des salariés du projet de signaler leurs problèmes informatiques et de les voir traités et résolus par différents services d'assistance technique se situant en France ou à l'étranger.

Avant d'occuper ce poste il est passé par différentes positions au sein de GE multinationale 1, entreprise où il a effectué toute sa carrière depuis 2000 : *CAD operator* (design du réseau informatique) jusqu'en 2003, puis membre de l'équipe IT (Information Technologies. Équipe en charge de résoudre les problèmes informatiques et problèmes de réseau pouvant l'être sur place), puis support informatique pour l'équipe marketing.

Il est marié et a un ou deux enfants.

Les deux assistantes du contrôleur de gestion ont entre 25 et 30 ans. Les seules discussions avec elles ont lieu en groupe. L'une est Isha, un groupe ethnique minoritaire du pays, toutes deux sont également étudiantes dans des formations de type master ou MBA. Elles se rendent à l'Église le samedi mais ont par ailleurs un discours critiques sur le fait que les Nigériens soient trop religieux. L'un des seuls moments où j'ai l'occasion de discuter en tête à tête avec l'une d'entre elles est la venue du tailleur dans les bureaux de GE multinationale 1, nous choisissons des tissus pour fabriquer des habits.

Leurs tâches consistent à tenir à jour des bases de données sur les dépenses effectuées au sein du projet par l'ensemble des employés et à préparer les notes de frais. Comme le nouveau contrôleur de gestion vient d'arriver, elles disposent au moment de l'enquête de marges de pouvoirs liées à une asymétrie d'information car où elles maîtrisent certains rouages complexe du système de dépenses que lui ne connaît pas et avec lesquelles il tente de se familiariser.

### **5.3.1.2. Un rapport actif au politique qui permet d'asseoir des positions de pouvoir ou de les revendiquer**

Les Nigériens appartenant aux milieux d'affaires internationaux sont des personnes ayant éventuellement une double fonction politique et économique tel l'un des chefs d'entreprises rencontrés, qui travaille en parallèle pour l'une des commissions anti-corruption du gouvernement.

Qui plus est quelque soit le contexte (entretien formel, conversation non enregistrée ou conversation que j'écoute sans y prendre part) ils n'hésitent pas à exprimer leurs opinions politiques, leur colère ou leur admiration vis-à-vis des dirigeants, leur point de vue quant à la politique du gouvernement, etc. Ces opinions sont souvent basées sur des faits de la vie quotidienne et les conditions concrètes de leur activité commerciale ou professionnelle qui les amènent à être satisfaits ou non de leurs dirigeants.

Leur implication politique se traduit également souvent par des activités citoyennes annexes à celles de chef d'entreprise : responsables ou membres d'ONG par exemple, ou fondateurs d'institutions de formation comme c'est le cas de Patrick Utomi, homme d'affaires et homme politique (il a été candidat à l'élection présidentielle de 2007) célèbre au Nigeria, qui a monté la *Lagos Business School*. Ce manager publie également des livres à l'usage des cadres et chefs d'entreprises (Utomi, 2000), et souhaite par l'ensemble de son action favoriser le développement d'une élite économique nigériane formée au Nigeria et disposant de compétences comparables à celles d'hommes d'affaires et de managers occidentaux. L'ensemble des livres dédiés à l'« art » du management en contexte nigérian, qui représente un courant très actif de la littérature économique (voire l'introduction générale pour davantage de détails) est généralement le fruit d'auteurs ayant le même type d'aspirations et souhaitant voir se développer et se dynamiser les PME ou grandes entreprises nigérianes.

L'encadré suivant trace le portrait d'une entrepreneuse nigériane impliquée de diverses manières dans la vie politique, citoyenne et religieuse du pays.

#### **Encadré 6 : Profil et trajectoire d'une entrepreneuse nigériane**

Cette entrepreneuse a été rencontrée *via* le responsable export de l'entreprise française avec laquelle elle a monté une *joint venture*. Ce responsable export, rencontré dans un colloque, a été interviewé par téléphone en décembre 2006 et m'a mis en contact avec Madame Edola afin que je la rencontre lors du premier séjour effectué au Nigeria en mars 2007. L'entretien a lieu dans la maison de Madame Edola, une grande et luxueuse bâtisse gardée par deux *gatemens* qui demandent l'identité de ceux qui se présentent, et tenue par une femme de ménage qui fait également office de cuisinière et nous sert le thé dans le salon. L'entrevue dure environ deux heures, elle est ponctuée de coups de téléphones d'amis, de partenaires commerciaux et d'une personne de l'église à laquelle elle appartient qui lui demande si elle pourrait prêcher le soir même. Mme A est rentrée d'Inde il y a deux jours, elle s'y est rendue afin de conclure une affaire avec un partenaire devant envoyer du bois pour certains meubles que son entreprise fabrique.

Elle me propose ensuite de passer le reste de la journée avec elle pour se rendre à

l'usine qui a été construite dans le cadre de la *joint venture* formée avec le partenaire français, en observer le fonctionnement et en interviewer le manager. Nous nous y rendons dans un très gros quatre-roues noir rutilant conduit par un homme qu'elle présente comme l'un de ses deux chauffeurs (le second, attiré à son mari et aux enfants qui ont moins besoin de se déplacer, est sorti).

Suite à cette journée passée avec elle, elle me fait transmettre par sa secrétaire plusieurs documents dont un CV détaillé se présentant sous la forme d'une sorte d'histoire de vie. Les renseignements présentés ci-dessous sont tirés à la fois de l'entretien, des conversations avec elle et de ce CV.

### **Enfance, parcours scolaire et vie familiale**

Talatu Edola est née en 1962 et a été élevée par sa grand-mère à Ibadan dans l'Oyo State. Elle fait partie de l'ethnie Yoruba. Sa scolarité secondaire (lycée) s'est déroulée à la *Methodist Girl High School* de Lagos où elle s'est distinguée dans l'équipe de sport (relais). Elle est ensuite entrée à l'université d'Ife d'où elle est sortie en 1989 diplômée en chimie.

Elle s'inscrit en 2000 pour un MBA à la *Lagos Business School* (reprise d'études). Elle achève ce MBA en 2004 à la *IESE Business School (Instituto de Estudios Superiores de la Empresa, Institut d'Études Supérieures Commerciales)* de Barcelone, classée par le *Financial Times* comme l'une des 6 meilleures écoles de commerce au monde<sup>1</sup>.

Madame Edola est mariée depuis 1990 avec un ingénieur du domaine pétrolier, ils ont trois garçons. Elle vit avec sa famille dans une grande maison du quartier de *Lekki* à Lagos.

### **Parcours professionnel**

Elle se décrit, à la fois en entretien et sur son CV, comme ayant un « penchant entrepreneurial<sup>2</sup> » ou l'esprit d'entreprise.

Son entrée dans la vie active a eu lieu à travers un poste de stagiaire auditrice dans le cadre du dispositif du *National Youth Service Corps*<sup>3</sup> effectué à Kano dans le Nord, au sein d'une entreprise de conseil opérant dans divers domaines (pétrole, télécommunications, transports...). Elle a ensuite occupé durant trois mois et demi un emploi de responsable de salle d'exposition dans un grand magasin de meubles nigérien, duquel elle démissionne pour monter sa propre entreprise.

Elle lance avec un ami architecte cette entreprise de fabrication de meubles qui commence à opérer le 3 janvier 1989. Le financement de l'entreprise se fait par des dépôts effectués par les clients, ainsi que par un apport d'elle-même et de son partenaire. Les activités ont lieu dans un premier temps derrière la maison de son père avant d'être rapidement transférées dans un bâtiment abandonné appartenant au père de son partenaire commercial. La production commence avec les outils appartenant aux

<sup>1</sup> <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/european-business-school-rankings> pour le classement 2008.

<sup>2</sup> « Entrepreneurial penchant ».

<sup>3</sup> Ce dispositif, obligatoire, remplace le service militaire en 1973 et vise à encourager les diplômés nigériens à participer au développement de leur pays. Il s'adresse au départ aux diplômés des universités, puis est élargi aux personnes sortant du lycée. Ces diplômés, après trois semaines de formation et d'orientation, sont envoyés en poste hors de leur État d'origine dans l'optique de favoriser les mélanges ethniques, la connaissance mutuelle et la communication et de renforcer l'unité nationale. Ce programme a par ailleurs permis de créer de nombreux postes destinés à de jeunes diplômés dans des entreprises et Ministères et peut constituer un moyen efficace de lancer une carrière.



charpentiers embauchés par l'entreprise, et sur des machines louées à la journée sur d'importants marchés de bois à *Mushin* et *Ebute Metta*<sup>1</sup>. Malgré les hauts coûts de production engendrés par ce système, cela a permis de repousser l'achat de matériels coûteux jusqu'à ce que cela soit financièrement possible pour l'entreprise. Les premiers clients de cette entreprise sont des clients avec lesquelles Madame Edola avait été en contact lors de son premier emploi dans un magasin de meubles à qui elle les « débauche ». L'entreprise a grandi relativement vite, les premiers profits ont été réinvestis dans l'achat de matériel et la capacité de production a ainsi pu être augmentée. Le partenaire initial quitte l'affaire que Madame Edola gère désormais seule. Diverse commandes telles que des chaises à pivot, des tables avec dessus en verre ou anti-rayures... Amènent l'entreprise à nouer des liens avec des fournisseurs étrangers (italiens et français en particulier) ou nigériens pour les composants qu'elle ne peut fabriquer elle-même.

Madame Edola crée alors une seconde compagnie en charge de l'importation des pièces nécessaires à la fabrication de certains meubles, ainsi que du marketing et de l'écoulement à l'étranger (Afrique de l'Ouest) des meubles fabriqués localement par la première. L'offre se diversifie suite à des demandes de certains clients (des banques) et des produits spécifiques sur lesquels un brevet a été déposé et pour lesquels cette seconde compagnie dispose des droits exclusifs de commercialisation sur le marché Ouest-Africain sont créés (par exemple un modèle de porte blindée).

En 2004, un *ban* gouvernemental touche l'importation des meubles de bureau et des pièces composant ces meubles<sup>2</sup>. Madame Edola entame alors des discussions avec son partenaire français pour qui le Nigeria représente une part de marché relativement intéressante. Après des tractations compliquées et des hésitations de la part du partenaire, une *joint venture* est finalement créée en mai 2005 afin de pouvoir lancer l'assemblage et la production de chaises au Nigeria, c'est-à-dire concrètement de monter une usine de toutes pièces. Elle y occupe la position de MD/CEO.

Madame Edola monte également fin 2006 une dernière entreprise située à *Lekki* (Lagos) qui fournit différente sortes de contreplaqué à des fabricants de meubles (dont, sans doute, ses propres usines).

Elle a obtenu pour ses activités d'entrepreneuse diverses distinctions liées également parfois à son statut de femme :

« *Best Female Entrepreneur of the Year* » en 2006 par la *Financial Standard and Pan-African for Women Recognition* (POWR)

*FATE Model Entrepreneur* en 2006 par la fondation *FATE*

« *Entrepreneur of the year* » en 2005 par le journal *This Day*

« *Female entrepreneur of the year* » en 2005 par le magazine *Success Digest*

### **Activités citoyennes, associatives et religieuses**

Elle a été ordonnée en 1997 pasteur à la *Fountain of Life Church*, une église évangélique située à Lagos. Elle est à la tête du *Business fellowship* de cette église<sup>3</sup>. Elle a également créé une ONG, le *Christian Missionary Fund*, dont l'objet est de réunir des

<sup>1</sup> Quartiers de Lagos.

<sup>2</sup> Voir chapitre 3 sur le système des *bans*, chapitre 6 pour plus de détails sur cet épisode précis et les annexes pour la liste des *bans*.

<sup>3</sup> Elle est chargée d'assurer le lien entre l'église et les milieux d'affaires afin de permettre le financement de la première.

fonds visant à soutenir les missions chrétiennes au Nigeria. Elle intervient enfin dans un programme télévisé, *Business – His Way* où elle enseigne à des entrepreneurs et personnes des milieux d'affaires des principes éthiques « basés sur la parole de Dieu<sup>1</sup> » à appliquer dans leurs activités.

Elle est fondatrice et présidente d'une ONG, *Women in Management and Business* (WIMBIZ), dont le but est d'augmenter la proportion de femmes entrepreneurs et cadres supérieures dans des entreprises, et de les aider à réussir en affaires et au travail (généralement en parallèle à la gestion de leur famille).

Ce parcours illustre plusieurs éléments présentés dans la section précédente. Le haut niveau d'études des nigérians rencontrés dans les milieux étudiés en est un. On note également l'entremêlement étroit entre affaires et vie religieuse, qui est une réalité pour beaucoup de nigérians. Les activités en ONG sont également une occasion pour certains professionnels et entrepreneurs rencontrés de consolider leur statut social en dotant leurs activités et leur personne d'un « supplément d'âme » et leur permettant de se faire connaître auprès d'un large public, auprès duquel est diffusée une image positive, valorisante. Enfin, ce portrait est celui d'une femme dans le monde de l'entreprise ce qui est en revanche assez rare concernant les milieux au sein desquels l'enquête a été menée : les femmes nigérianes sont le plus souvent à la tête d'affaires de taille plus modeste que celle de Madame Edola, relevant plutôt du petit commerce ou de l'artisanat. Quant aux cadres, elles exercent essentiellement dans le secteur bancaire et non dans les secteurs économiques concernés par la recherche.

### 5.3.1.3. Le religieux, une modalité de présence dans l'espace public

#### ♦ Un aspect fondamental de la vie de tous les Nigérians

Le rôle du religieux dans la vie des Nigérians a été discerné dès le début de l'enquête, mais plutôt mis de côté au départ, et a progressivement émergé comme un analyseur d'importance de la vie des hommes d'affaires et cadres nigérians<sup>2</sup>. En effet :

« Malgré leurs différences de langues, d'organisation sociale, de culture et de religion, les populations au Nigeria ont toutes un point commun, un invariant qui structure leur représentation du monde, que ce soit en milieu rural ou urbain : elles estiment que pour chaque événement, banal ou exceptionnel, des forces invisibles contrôlent le visible. Le spirituel commande en quelque sorte la matière et les événements du sensible. (Gauquelin, 2009 : 10)

C'est nettement le cas dans certains entretiens ou discussions :

But there is no law [in Nigeria], so [people] become evil, they make bad things. [...]  
On Earth, there are two kinds of law. The natural laws and the national laws. The

<sup>1</sup> « Based on the word of God », est-il écrit dans son CV.

<sup>2</sup> Je remercie également Maud Gauquelin d'avoir attiré mon attention sur ce fait. Le religieux est une approche qui, par son universalisme, influence certainement la manière de se situer par rapport aux conflits et ethniques et de classe qui peuvent émerger dans les situations quotidiennes.

natural laws belongs to God, they are a manifestation of the power of God. The human laws are made for the humans to protect us from the natural laws since if we follow these laws, we will provoke disaster. So, like this we are protected from the disaster. But when the rule of law is not effective anymore like here in Nigeria, it gives way to the natural law and it provokes disaster. The law of nature is perfect, it contains no error, but humans are not capable to follow it<sup>1</sup>.

Ceci doit être pris en compte dans l'analyse scientifique sous peine de fermer certaines voies de compréhension d'actes et de discours qui peuvent à première vue sembler irrationnels :

« Cette question n'est pas à prendre à la légère. Là où des Français athées estiment que les causes d'un problème sont à rechercher dans les ressorts sociopolitiques « matériels » d'un contexte donné, les Nigériens, pour la plupart d'entre eux, considèrent bien sûr l'aspect rationnel et pratique des choses, mais ils estiment aussi dans une vision « holiste » de l'existence, qu'il n'y a pas de hasard et que chaque phénomène répond à un principe spirituel. « Nier l'existence de Dieu ? Cela n'a aucun sens ! » Considère un simple chrétien Nigérien, mécanicien à Jos. Pour eux, l'ordre des choses est régi et légué en premier lieu par Dieu, puis par d'autres puissances en second lieu, même dans le domaine de la politique. » (Gauquelin, 2009 : 10).

♦ L'engagement religieux, un moyen d'être visible et d'occuper des positions de pouvoir

L'engagement au sein de mouvements religieux est le fait de nombreux Nigériens rencontrés : plusieurs sont pasteurs dans des églises protestantes et tous sauf un se disent croyants et se rendent à l'église ou à la Mosquée au moins une fois par semaine, de nombreux musulmans font leurs prières quotidiennes dans les locaux professionnels. Ce type d'engagement, pour les nigériens, est donc un acte comparable aux autres activités citoyennes qu'ils peuvent mener par ailleurs, il a un

---

<sup>1</sup> « Mais il n'y a pas de loi [au Nigeria], alors [les gens] deviennent méchants, ils font de mauvaises choses. [...] Sur terre il y a deux sortes de lois. Les lois naturelles et les lois nationales. Les lois naturelles appartiennent à Dieu, elles sont la manifestation du pouvoir de Dieu. Les lois humaines sont faites par les humains afin de se protéger des lois naturelles parce que si l'on suit ces lois, cela provoque des désastres. Mais quand les règles de droit ne sont plus effectives, comme au Nigeria, cela laisse le champ libre à la loi naturelle et provoque des désastres. La loi de la nature est parfaite, elle ne contient pas d'erreurs, mais les humains sont incapables de la suivre. » (Trad. Lib.). Entretien avec un ancien chef d'entreprise membre du gouvernement et directeur d'ONG. Cette tirade s'insère dans un passage où il décrit l'état de la société nigérienne comme catastrophique, allant à sa perte, et les Nigériens comme des personnes incapables de prendre leur destin collectif en main et seulement guidés par des intérêts personnels. Une telle vision des choses semble découler de plusieurs courants intellectuels et religieux. Cette personne est un Yoruba ; dans la religion traditionnelle de cette ethnie, *Olodumare*, le dieu créateur, est assez éloigné des hommes, idée qui transparaît dans la fin de ce passage avec l'idée que les hommes ne sont pas capables d'avoir accès à la loi divine. Cependant, toujours pour la religion traditionnelle yoruba, les lois et la volonté de dieu sont accessibles aux hommes via les intercesseurs et l'ordre est une notion extrêmement importante. Ce discours porte aussi la marque de la religion catholique et de sa conception évolutionniste qui a influencé les religions traditionnelles : cette religion considère qu'avant la christianisation, la « loi de la jungle » régnait dans les sociétés. Une troisième empreinte est perceptible ici, celle des philosophes anglais et en particulier de Hobbes et de son *Leviathan* (Hobbes, 2005), ouvrage où l'auteur démontre que sans un État fort, les hommes sont réduits à revenir à une organisation anarchique où priment les intérêts personnels de chacun. Dans la mesure où le Nigeria était une ancienne colonie britannique, la pensée des auteurs anglais a en effet beaucoup marqué la conception du monde de certains Nigériens.

véritable poids politique :

[Les Nigérians] supposent qu'il existe des moyens de s'approprier ces puissances [invisibles] et la religion en constitue une voie privilégiée. Celui qui possède la légitimité du discours religieux, musulman ou chrétien détient les rennes du pouvoir temporel. Au Nigeria, les champs politique et religieux ne peuvent jamais être réellement séparés. Ils représentent en quelque sorte les deux faces d'une seule et même pièce. »

Certains membres non nigérians des milieux d'affaires ont également des activités en ONG ou d'ordre politique. Cependant aucun ne revendique de convictions religieuses ni ne dit mener des activités au sein d'une structure religieuse particulière ou ne pose de questions sur sa propre position religieuse : les convictions religieuses et activités liées sont plutôt pour les non Nigérians de l'ordre de la vie privée, de l'intime, il ne s'agit pas de thème abordés en entretien ni même en conversations informelles mis à part avec quelques personnes avec qui des liens d'ordre amical ont pu être noués.

#### **5.3.1.4. Les pratiques de distinction**

##### ♦ La distinction des autres Nigérians par le discours et les pratiques sociales

Impliqués dans la nation nigériane et dans les structures religieuses, la plupart des hommes d'affaires et cadres nigérians cherchent toutefois à se « distinguer » (Bourdieu, 1979) du reste de la population. Ils s'identifient comme Nigérians et se présentent souvent comme des personnes voulant faire le bien de leur pays et de leurs compatriotes, que cela soit par un biais économique, politique, religieux ou souvent les trois liés. Ils prennent cependant soin de se présenter comme distincts, différents et au-dessus de ceux qu'ils aident et/ou emploient avec qui ils ont souvent un rapport paternaliste, ou pour lesquels ils font preuve d'un mépris plus ou moins ouvert :

*Enquête* : We need citizens. Look at what just happened in America yesterday (élection de Barack Obama à la tête des États-Unis). What we need is active citizens, what we don't have enough in Africa.

*Enquêteuse* : but there are various NGOs in the country no?

*Enquête* : NGOs they are only looking for money. Once the money comes you see them driving flashy cars, they don't have any project on ground. [...] We need active citizens able to choose their destiny. [...] Here, the leaders they don't need your vote, they buy it. [...] My organization is dedicated to that, to train active citizens so that they don't become too lazy, so that they don't accept any gift from the politicians<sup>1</sup>...

<sup>1</sup> *Enquête* : Nous avons besoin de citoyens. Regardez ce qui vient juste de se passer en Amérique hier. Ce dont nous avons besoin, ce sont des citoyens actifs, nous n'en avons pas assez en Afrique. *Enquêteuse* : Mais il y a plusieurs ONG dans le pays non ? *Enquête* : Les ONG, elles sont juste à la recherche d'argent. Une fois que

Cette distinction passe également par un ensemble de pratiques sociales. Cela peut être l'habillement<sup>1</sup>, la localisation de l'habitat, la fréquentation de certains lieux et personnes et la non-fréquentation d'autres lieux et personnes, des manières de se déplacer. Par exemple les cadres et entrepreneurs nigériens que j'interviewe font systématiquement part de leur surprise, couplée à un certain amusement, ou au contraire à de la désapprobation lorsque j'explique que je me suis déplacée en taxi-moto pour venir les rencontrer. Beaucoup proposent leur voiture avec chauffeur pour me raccompagner chez moi à la fin d'un entretien.

♦ La distinction par l'exercice d'une position de domination

Au travail, le type de relations entretenues avec les subordonnés est également une manière de mettre plus ou moins de distance : paternalisme, mépris, violence verbales, sont autant de pratiques qui ont pu être observées et contribuent à l'actualisation de situations de domination et de la position supérieure de ceux qui les mettent en place. L'encadré suivant présente le parcours d'un entrepreneur nigérien qui n'a pas été rencontré directement durant l'enquête mais au sujet duquel de nombreuses informations ont été collectées indirectement. Les pratiques de distinction décrites ici se retrouvent chez cette personne, ainsi que divers éléments évoqués plus haut.

**Encadré 7 : Profil et trajectoire du président et CEO de l'une des plus importantes entreprises nigérianes**

Le *Chairman* et CEO (PDG) de GE nigérienne 2 n'a pas été directement rencontré pendant l'enquête. Les informations proposées ici viennent de ses partenaires dans le cadre des activités commerciales de GE multinationale 1, de la correspondance écrite entre lui-même et le PDG de GE multinationale 1 ainsi qu'avec les divers responsables haut placés de l'entreprise en France et au Nigeria, et des biographies trouvées sur internet dans la mesure (il n'en existe pas encore de version papier).

Robert Otunde est présenté comme un exemple de « *self-made man* ». Né en 1953, il a fait ses études secondaires à la *Grammar School* d'Ibadan. Il se rend ensuite aux

l'argent arrive vous les voyez conduire des belles voitures, ils n'ont aucun projet sur le terrain. [...] Nous avons besoin de citoyens actifs capables de choisir leur destin. [...] Ici les *leaders* n'ont pas besoin de votre vote, ils l'achètent. [...] Mon organisation se consacre à ça, à former des citoyens actifs pour qu'ils ne deviennent pas trop paresseux, pour qu'ils n'acceptent pas n'importe quel cadeau des politiciens. » (Trad. Lib.). Entretien avec un ancien chef d'entreprise nigérien qui est au moment de l'enquête membre du gouvernement (ICPC) et président d'une ONG visant à développer l'agriculture. Il dirige également une fondation ayant pour but de faire bénéficier d'une éducation citoyenne les paysans assistés par l'ONG mais aussi d'autres catégories de population grâce à trois établissements d'enseignement supérieur (les « *Citizens Colleges* », deux au Nigeria et un au Bénin) ouvert à des personnes aux revenus modestes (frais d'inscription faibles par rapport aux autres universités nigérianes). Les enseignements de ces structures sont axés sur l'apprentissage d'au moins trois langues et sur la lutte anti-corruption. 05/11/2008.

<sup>1</sup> La description du contexte de certains entretiens clés (tenue vestimentaire et attitudes des interviewés) figure en annexe. Ces extraits ne sont pas placés directement dans le corps du texte car ils viendraient alourdir des développements déjà denses.

États-Unis où il étudie à la *North-Western University* en Oklahoma, puis à la *Pace University* de New-York d'où il sort avec un MBA. Il obtient ultérieurement un doctorat dans une université nigérienne. Il travaille comme chauffeur de taxi et agent de sécurité afin de financer ses études. Ses premiers pas d'entrepreneur ont lieu dans la distribution de biens de consommation (lacets, *Coca-Cola*...). À 26 ans il obtient ses premiers gros contrats dans la construction grâce à des connexions bien établies avec le régime d'Ibrahim Babangida. Il arrive ensuite à la tête de l'une des plus importantes banques du Nigeria qu'il rachète, ainsi qu'une compagnie pétrolière qui extrait, raffine et commercialise du pétrole brut. En 1991 son entreprise est la première compagnie nigérienne à découvrir du pétrole brut ce qui le fait connaître des Nigériens.

Il monte en 1999 une première compagnie de télécommunications qui obtient une licence qui est ensuite retirée. Sa seconde compagnie, lors de la dérégulation du marché, obtient une nouvelle licence en 2002 et devient second opérateur national. Il continue en parallèle ses activités bancaires et pétrolières.

L'une des rues de *Victoria Island* porte son nom, de même que plusieurs rues sont au nom de grands hommes d'affaires et / ou notables encore en vie (Dangote, *Chief* Molade Okoya Thomas...). L'immeuble où se situent les sièges de plusieurs de ses entreprises est une immense tour dorée dans la cour de laquelle se dressent d'énormes statues de taureaux (voir photo en annexe). Cette personne est également réputée pour avoir fait peindre de nombreux portraits d'elle dans divers rôles : chevalier, *toreador*...

Il est suspecté dans des affaires de corruption. Poursuivi par l'EFCC il se réfugie à Londres durant un an pour se réinstaller finalement au Nigeria en 2007. Une nouvelle affaire fin 2009 l'amène à fuir à nouveau le pays et à s'exiler au Ghana.

Il est divorcé de sa femme et père de six enfants dont deux travaillant à des positions de direction dans son entreprise de télécommunications. Il a également d'autres enfants de sa seconde femme. Sa fille le décrit dans une interview comme un père strict mais attentionné.

La fréquentation des forums internet témoigne qu'il est un personnage admiré et envié par beaucoup de Nigériens, sa richesse et son statut social étant les principaux éléments que les internautes nigériens envient explicitement. D'autres forums révèlent plus occasionnellement quelques points de vue critiques, en particulier sur la manière de traiter ses subordonnés dans les entreprises qu'il dirige (insultes, promesses non tenues, etc.). Des entretiens menés au cours de l'enquête ont également révélé certaines animosités d'autres Nigériens envers lui, qui lui reprochaient en particulier d'« exploiter » le pays sans contribuer à son développement.

Une anecdote racontée par un ami nigérien (que lui a raconté une amie de sa fille qu'il connaît) révèle d'une part la forte distance éventuellement méprisante que cette personne prend avec le reste de la population, et d'autre part le mélange d'admiration et de crainte qu'il inspire à ses compatriotes :

« L'autre jour un journaliste est allé pour l'interviewer. Il était tellement ému d'avoir obtenu une interview de lui, en entrant dans le bureau il a fait un signe de croix, pour prier pour que tout se passe bien. Robert Otunde l'a vu faire et l'a renvoyé dehors aussitôt en lui disant qu'il refusait de parler à quelqu'un qui n'avait pas confiance en

lui. Ce gars est vraiment impressionnant<sup>1</sup> ! »

♦ Se distinguer des étrangers

La distanciation a également lieu par rapport aux élites étrangères, qui ne sont pas fréquentées ni mentionnées systématiquement. C'est sans doute ce qui explique la qualification des Nigériens par certains étrangers vivant au Nigeria comme des « gens très fiers », avec qui il n'est pas forcément aisé de communiquer ni de se mélanger :

*Enquêteuse* : OK. Bah, une question un peu plus générale, comment est-ce que vous caractériseriez la culture nigériane en fait ?

*Enquêté* : La culture nigériane ?

*Enquêteuse* : Ouais... Enfin, du moins ce que vous avez pu en voir...

*Enquêté* : Bah j'en ai pas vu grand-chose figurez-vous ! **Rires.**

*Enquêteuse* : d'accord. C'est pas facile donc de nouer des relations... ?

*Enquêté* : Non, c'est pas si compliqué que ça... Il suffit de la vouloir, il faut le vouloir, il faut avoir le temps. Cela dit les gens ne vous invitent pas très souvent chez eux hein. Les nigériens ne vous invitent pas chez eux ; ils vous invitent volontiers au restaurant mais ils vous invitent pas chez eux. Donc vous les voyez pas dans leur milieu quotidien. Donc on ne peut les juger que sur ce qu'on voit dans le domaine professionnel quoi<sup>2</sup>.

Du reste les Nigériens eux-mêmes se définissent volontiers sur le même mode :

*Enquêteuse* : And... The Nigerian culture? [...]

*Enquêté* : So... Generally Nigerian culture... Nigerians are welcoming, and friendly, and opened. Generally speaking, of course. But there are few people of bad intentions, as everywhere. Generally they like to be of assistance, to help people, to make them comfortable... You know, and all of this. So, and Nigerian people, I think they have the... Pride in themselves. Yes they want to be opened, they want to be friendly, but when they think somebody is trying to make them inferior... The Nigerians will not appreciate it. Well it depends of their job, like people who are working as servants or whatever... They are treated as inferiors, but inside of themselves... ok<sup>3</sup>?

<sup>1</sup> Conversation (en français) lors d'une soirée, notes d'observation du 10/03/05.

<sup>2</sup> Entretien avec un haut fonctionnaire de la ME de Lagos, 13/03/2007. Cette idée de fierté se retrouve dans plusieurs entretiens et discussions avec des français. Il n'est pas évident de saisir ce qui est signifié par là. Le refus d'une infériorité assignée ? La recherche du renversement des positions de domination ? Ou simplement la prise de distance spatiale et sociale ?

<sup>3</sup> *Enquêteuse* : Et... La culture nigériane [...] ? *Enquêté* : Et bien... De manière générale, la culture nigériane... Les Nigériens sont accueillants, et amicaux, et ouverts. De manière générale bien sûr. Mais il y en a quelques uns avec de mauvaises intentions, comme partout. En général ils aiment rendre service, aider les gens, les mettre à l'aise... Vous voyez, ce genre de choses. Et les Nigériens, je crois qu'ils ont... Une fierté intérieure. Oui ils veulent bien être ouverts, ils veulent bien être amicaux, mais quand ils pensent que quelqu'un est en train d'essayer de les inférioriser... Les Nigériens n'apprécient pas ça. Bon, cela dépend de leur travail, par exemple les gens qui travaillent comme domestiques ou autre... Ils sont traités comme inférieurs, mais au fond d'eux... Ok ? » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérian travaillant dans une entreprise nigériane, 12/03/2007. L'idée de fierté telle qu'elle est explicitée témoigne d'un refus de la perception comme injustifiées des relations de domination au travail, mais aussi au quotidien.

Un regard critique est parfois porté par certains Nigériens sur la présence d'étrangers dans les milieux commerciaux (ce point sera abordé dans le chapitre 7).

La distinction vis-à-vis des Nigériens, qui permet de parler d'élitisme à l'échelle nationale, est donc à relativiser en partie au vu des quelques considérations ci-dessus. Les hommes d'affaires nigériens revendiquent une identité internationale seulement dans une certaine mesure. L'affirmation d'une identité nigérienne et d'une solidarité envers l'ensemble des Nigériens est nécessaire pour poursuivre une trajectoire ascensionnelle et être bien perçus par la population, comme c'est le cas dans la plupart des pays africains où les élites se font souvent un devoir d'affirmer œuvrer en priorité pour le développement de leur pays et de mettre en pratique des actes correspondant à ce discours<sup>1</sup>. Le risque est sinon d'être associé à une bourgeoisie *compradore* très mal perçue. Ce phénomène fait partie des facteurs favorisant une montée progressive du nationalisme et la construction d'une certaine unité nationale.

Cette sous-section montre qu'il est possible de parler de pratiques élitistes et d'élites au sujet des hommes d'affaires nigériens à différents niveaux : il s'agit d'une élite scolaire. Leur implication dans les champs politique et religieux leur permettent d'une part de se rapprocher d'autres types d'élites influentes dans le pays (en ce sens les élites économiques feraient partie d'une élite plus générale), et d'autre part d'asseoir leurs propres positions de pouvoir. Les pratiques de distinction, dont certaines sont propres aux milieux économiques (l'affirmation d'une domination au travail, la prise de distance par rapport aux étrangers, qui sont essentiellement présents dans les milieux économiques et pas au niveau politique ou religieux), viennent plutôt renforcer l'idée d'un certain particularisme et d'une autonomie des élites économiques nigérianes.

La section suivante est axée sur les caractéristiques des non Nigériens commerçant avec des entreprises nigérianes.

### 5.3.2. *Les hommes d'affaires étrangers : des élites économiques et sociales marginales par certains aspects*

L'idée d'une « vocation propre » des élites, pour reprendre l'expression de Luc Boltanski citée au début de cette section, entraînerait un positionnement social, sinon hors classe, du moins décalé. Feraient alors partie des élites ceux qui auraient

---

<sup>1</sup> C'est par exemple le cas de l'actuel président du Mali qui, après avoir dirigé autoritairement le pays, laisse la main à un président élu, travaille dans les hautes instances internationales (notamment à l'Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture – UNESCO), puis revient à la tête du pays suite à une élection démocratique. Sa trajectoire illustre bien cette oscillation des élites africaines entre le référent national et international.



ce positionnement décalé. Cette approche semble particulièrement pertinente dans les cas des hommes d'affaires non nigériens qui présentent une sorte d'exceptionnalité sociale de par leur statut d'étrangers et ses conséquences. Cette exceptionnalité ressentie se retrouve également hors du référent de la société nigérienne, ces personnes ayant souvent des parcours particuliers, marqués par la migration et éventuellement par leur haut statut social, qui leur donnent des positions à part dans l'ensemble des sociétés auxquelles ils sont ou ont été liés.

Cette exceptionnalité sociale fait l'objet d'un premier point où elle apparaît à travers les différents moyens d'auto catégorisation par les hommes d'affaires et cadres étrangers au Nigeria (5.3.2.1). Malgré ces catégorisations partagées, s'agit-il vraiment d'un groupe homogène et uni (5.3.2.2) ? La migration, qui caractérise sous une forme ou une autre l'ensemble des parcours des enquêtés, vient éclairer et expliquer la conscience d'une exceptionnalité sociale tout autant que le peu d'unité de cet ensemble (5.3.2.3). Le rapport à la société nigérienne, marqué par la ségrégation et l'étiquetage des étrangers occidentaux par les Nigériens comme un collectif, est un élément contribuant à fabriquer de l'unité et du lien dans cet ensemble par ailleurs hétérogène (5.3.2.4).

### **5.3.2.1. L'exceptionnalité sociale comme base de la définition de soi individuelle et collective**

Un certain nombre de notions communes font sens pour tous les acteurs concernés, organisant autant des dynamiques collectifs que certains clivages<sup>1</sup>.

#### ◆ Des « aventuriers »

La notion d'« aventure » (Simmel, 2002) est un premier terme qui peut définir la manière dont la plupart de ces personnes voient et présentent leur position. Georg Simmel définit l'aventure comme des événements ayant une place à part dans le continuum formé par la vie d'un individu, sans pour autant avoir un caractère anecdotique :

« [...] Par son sens le plus profond elle se passe en dehors de la continuité générale

---

<sup>1</sup> Luc Boltanski souligne que l'imposition progressive de la catégorie de « cadre » dans les hiérarchies professionnelles a contribué à casser les anciennes classifications à partir desquelles l'ordre social était envisagé, en particulier la bourgeoisie : « « tiers-État », « tiers-parti », « classes moyennes » se définissent désormais par une double opposition : d'abord, cela va de soi, par opposition à la classe ouvrière mais aussi, ce qui est relativement nouveau, par opposition au « capitalisme » au « grand capital », à l'« oligarchie », à la « ploutocratie ». Ce réarrangement taxinomique a pour effet fondamental de briser symboliquement la « bourgeoisie », comme agrégat constitué et représenté, et, par ce coup de force, d'amorcer la série des dénégations par lesquelles la bourgeoisie, cessant de se désigner et de se représenter comme telle, substituera à l'image ancienne du « bourgeois » des stéréotypes nouveaux qui sont autant d'euphémismes : le « cadre », l'« intellectuel », etc. Les « ingénieurs catholiques » [...] appartiennent à « l'élite de la classe moyenne. » » (Boltanski, 1982 : 88). Cela justifie de travailler à partir de catégories plus légères et moins englobantes, et appropriées par la population étudiée afin de tenter d'en dresser les contours et une définition.

de la vie. [...] Tandis qu'elle s'isole de l'ensemble de la vie, elle s'y réintègre pour ainsi dire par le même mouvement ; tout en étant un corps étranger à notre existence, elle est cependant reliée au centre d'une façon quelconque » (Simmel, 2002 : 72)

« Indépendante d'un avant ou d'un après », l'aventure est marquée par « un sentiment d'étrangeté, d'isolation, de détachement » et a « des allures conquérantes, le geste rapide de celui qui saisit au hasard et se fie à sa chance » (Simmel, 2002 : 72, 78). Le personnage de l'aventurier est comparé à l'artiste et au joueur, deux figures avec lesquelles il présente des affinités.

Cette notion d'aventure est utilisée explicitement par certains enquêtés, on y retrouve les éléments de la définition simmelienne, en particulier l'idée de prise de risque, celle d'exceptionnalité de l'expérience et celle de conquête ; d'autres histoires racontées pour décrire l'activité commerciale au Nigeria font appel à ces idées même sans employer directement le terme d'aventure :

- « Bah au début on n'était pas très nombreux sur ce projet, et les gens avaient vraiment une autre mentalité, c'était beaucoup plus l'aventure que maintenant.
- « C'était comment au départ ? »
- Bah y avait un vrai défi à relever, on savait pas si ça allait marcher ou pas. Donc on se serrait les coudes, et on faisait tout pour que ça marche, on s'entraidait vachement avec les gars de GE nigérienne 2 aussi. Parce qu'eux aussi avaient tout intérêt à ce que ça marche. [...] Maintenant y a plus rien qui se crée sur le projet, c'est plus vraiment intéressant. Je commence à m'ennuyer ici. Je suis venu sur ce projet parce que je m'ennuyais en France, maintenant je m'ennuie ici, donc il est temps de changer<sup>1</sup>. » [...]

*Enquêteuse* : Ok. Euh... Oui, vous parlez beaucoup de règles du jeu, et vous disiez qu'elles étaient pas fixées formellement apparemment, donc c'est beaucoup dans l'informel. et donc ce serait quoi un peu ces règles du jeu informelles, du moins les principales, à connaître, disons, si on veut s'en sortir là-bas ?

*Enquêté* : On a deux mains, c'est très utile au Nigeria, parce que dans une main on a une mallette et dans l'autre on a un colt. Voilà, vous voyez comment c'est quelqu'un qui porte un colt ? **Il mime la position du cowboy prêt à dégainer.**

*Enquêteuse* : Oui...

*Enquêté* : Voilà, donc c'est l'une des règles du jeu. La seconde à Lagos c'est de rester dans certaines zones tranquilles, comme *Victoria Island* ou...

*Enquêteuse* : Donc ça c'est, oui, la sécurité...

*Enquêté* : Voilà, la sécurité.

*Enquêteuse* : Il vous est déjà arrivé d'avoir des problèmes à ce niveau là ?

*Enquêté* : Non. Non, parce que j'y tiens pas, et puis j'y fais attention, parce que là-bas si vous avez des problèmes, ils sont souvent importants, quoi. Ils peuvent vite être graves<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Conversation dans un couloir avec un cadre français de GE multinationale 1, notes d'observation du 27/03/2008.

<sup>2</sup> Entretien avec un entrepreneur français indépendant ayant sous-traité un contrat d'impression de billets de

L'image de l'aventurier peut au contraire être employée pour désigner des personnes considérées comme différentes de soi, le critère discriminant étant généralement la nationalité :

[...] Et deuxièmement y a une réputation [du Nigeria] un peu... On va dire un peu...

*Enquêteuse* : Difficile ?

*Enquêté* : Oui, euh... Sulfureuse, et difficile d'accès, et donc [nous les français] on est moins des... Des baroudeurs ou des cow-boys par rapport par exemple à des italiens ou des américains qui va arriver sur le pays directement quelques soient les risques ou la réputation<sup>1</sup>.

L'image de l'aventurier a un versant positif (l'homme courageux, celui qui découvre des endroits inconnus, prend des risques etc.) et un autre plus négatif (l'inconscient, l'entrepreneur aux activités et aux méthodes « incohérentes<sup>2</sup> » et désordonnées), les deux se répondant tour à tour dans les discours où la vie et l'activité commerciale au Nigeria sont présentées comme des aventures, avec leurs avantages et leurs inconvénients quant à l'image, à la « face » pour rester dans une terminologie goffmanienne, que présentent leurs acteurs.

#### ♦ Des « gens de terrain »

Les personnes ont tendance à estimer le caractère plus ou moins aventureux des uns et des autres en fonction des aspects concrets du travail réalisé au Nigeria, on différencie souvent les « gens de bureau » des « gens de terrain » ces deux expressions prenant diverses acceptions en fonction des personnes qui les emploient. Dans une multinationale les « gens de terrain » sont tous ceux qui se situent dans la filiale nigériane puisqu'ils gèrent frontalement et au quotidien la relation avec les différents clients tandis que ceux qui sont au siège français la gèrent à distance. Cependant parmi l'ensemble du personnel d'une filiale les personnes ayant régulièrement à se rendre sur les lieux où s'effectuent les activités matérielles de l'entreprise (sites où sont extrait le pétrole, installées les antennes téléphoniques, montés les meubles de bureau, stockés et vendus les boissons, équipements de sécurité..., etc.) se considèrent davantage comme des gens de terrain que leurs supérieurs qui quittent rarement les bureaux.

---

banque pour une grande entreprise française non présente au Nigeria. Au moment de l'enquête sa TPE aide de grandes entreprises à obtenir des marchés et éventuellement à s'implanter physiquement au Nigeria. 19/06/2007.

<sup>1</sup> Entretien avec un jeune entrepreneur dont l'entreprise appuie des entreprises françaises ou étrangères non présentes au Nigeria à écouler des produits dans le pays, 04/12/2006.

<sup>2</sup> Le terme de « cohérence » est cité à plusieurs reprises dans les entretiens avec de petits entrepreneurs comme une caractéristique nécessaire de leur activité et de la gestion de leur entreprise, ce afin d'offrir aux clients potentiels une image lisible, sérieuse et crédible.

Entre les différentes organisations liées au commerce franco-nigérian, une différence est également soulignée entre les administrations (ME et CCFN) et les entreprises, le personnel des premières étant considéré, et se considérant comme plus loin de ce qui serait « la réalité du terrain », « la réalité des rapports<sup>1</sup> » :

« Enfin, nous c'est particulier, parce que nous nous représentons, voilà, nous ne sommes pas au front, nous n'intervenons jamais dans la négociation d'une affaire. On intervient au titre de consultants, au titre de conseil, donc on apporte toujours quelque chose et les gens nous accueillent toujours les bras ouverts, les bras vraiment grands ouverts et on n'a jamais eu de problèmes d'agressivité avec eux. Se présentant en plus au nom de l'ambassade de France, vous imaginez bien<sup>2</sup>... »

#### ♦ Des « anormaux »

Un troisième point commun qui revient souvent est celui d'une espèce de folie ou d'un déséquilibre personnel qui caractériserait les étrangers se trouvant au Nigeria<sup>3</sup> :

Avant de sortir du travail je passe dire bonsoir à Amaury [le *Project Manager* qui travaille dans le bureau d'en face]. Il me dit qu'il a sa maison en Espagne, dans le Sud, au bord de la mer. « Tu vois à l'export, les gens sont comme ça, ils viennent d'un peu partout. Ils n'ont pas besoin de rentrer en famille, au pays, en vacances, ils sont à l'aise partout. Le monde de l'export, c'est un peu l'asile psychiatrique<sup>4</sup> ! »).

Lors du barbecue qui se tient samedi soir à l'occasion du départ définitif pour le Bénin de Valentin [le contrôleur de gestion de GE multinationale 1], Armel [un cadre dans l'entreprise où je travaille] me demande lors d'une conversation, sur un ton à mi-chemin entre la plaisanterie et le sérieux : « et pourquoi t'as choisi le Nigeria pour ton travail ? T'as des problèmes personnels ? » Je justifie mon choix par les raisons « rationnelles » liés à la thématique de la thèse<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Cette idée qu'il existerait une « réalité des rapports commerciaux », « du travail au Nigeria » qui ne pourrait être connue que de ceux qui sont « sur le terrain » (ensemble de personnes elles-mêmes définies de manière plurielle) est extrêmement intéressante pour découvrir l'ensemble social vers lequel les personnes évoquant ceci souhaitent m'orienter, les personnes qu'elles excluent « d'office », « naturellement » de l'enquête et donc, en contrepoint, celui où se situent ceux qui parlent ainsi. Ces frontières que les interlocuteurs définissent permettent de mettre au point une définition de l'objet d'étude qui, justement, ne trace pas arbitrairement des frontières correspondant aux seules représentations de certains acteurs, mais préserve toutefois une certaine unité, une comparabilité entre les personnes concernées par ce travail (définition autour d'une activité, le commerce, et non autour de critères sociaux arbitrairement définis). Ce phénomène a également rendu possible la compréhension de certaines des divisions existant au sein de la population étudiée. Enfin il a aidé à approcher certains enquêtés en permettant de prendre conscience de la grande valeur qui était accordée, dans ces milieux, au fait s'être une personne « de terrain », ce qu'un sociologue est par définition. Il a été possible de jouer sur cet aspect afin de créer des liens, des zones d'intercompréhension avec les enquêtés qui ont parfois du mal à saisir et à accepter l'activité sociologique.

<sup>2</sup> Entretien avec un haut fonctionnaire de la ME de Lagos, 13/03/2007.

<sup>3</sup> Cette caractéristique rejoint également la notion d'aventure. L'aventurier a tendance à percevoir la vie entière comme une aventure, tandis que l'homme « normal » considérerait l'aventure comme un phénomène exceptionnel. Un aventurier est donc quelqu'un qui est sorti pour une période longue de la continuité générale de la vie » (Simmel, 2002), qui est sorti au moins en partie des cadres de sa vie.

<sup>4</sup> Conversation, notes d'observation du 21/01/2007.

<sup>5</sup> Notes d'observation du 10/02/2008.

Ce type de remarque s'est avéré surprenant au début, s'autodéfinir comme « fou » ou « à problèmes » n'étant pas une pratique courante des acteurs sociaux. Il s'avère que les problèmes personnels sont en effet extrêmement répandus parmi les différents expatriés ; l'une d'entre elles définit cette catégorie de personnes comme particulièrement instable, ayant connu ou connaissant des difficultés importantes, qu'elles compenseraient éventuellement par le travail :

Lors du petit-déjeuner Anne me fait remarquer qu'elle trouve que le Nigeria concentre bon nombre de personnes en « crise personnelle » ou en « situation de drame personnel ». « Gérard [la personne qui petit-déjeunait avec nous et vient de quitter la table en nous expliquant avoir vécu un divorce très mouvementé il y a quelques années, et qu'il a une fille qu'il ne peut voir que rarement] en est un bon exemple ». Elle ajoute que beaucoup sont des hommes divorcés. Sa responsable, présente avec elle au Nigeria pour une mission de trois semaines « se noie dans le travail pour oublier ses problèmes personnels, au point qu'elle s'en est rendue malade, t'as vu dans quel état elle est... [Cette personne a attrapé à la fois un paludisme et des amibes, mais refuse de rentrer en France alors que son chef souhaite la rapatrier]. » Elle cite le cas de deux ou trois autres personnes également<sup>1</sup>.

Parmi les « jeunes » (dont je fais partie) cependant, cette tendance à associer Nigeria et problèmes personnels est beaucoup moins présente ce qui peut s'expliquer par une tendance à voir le pays positivement, et leur expérience comme une opportunité de découverte pas seulement professionnelle mais culturelle (voir chapitre 4) qui fait qu'ils se sentent à leur aise à la fois dans le pays et dans le travail qu'ils y réalisent. La notion d'aventure peut également être pertinente pour expliquer cette attitude.

### **5.3.2.2. Les étrangers au Nigeria : un groupe ?**

#### ♦ L'existence de sous-catégories internes

Certains des termes employés pour se désigner témoignent du fait qu'il existe plusieurs groupes d'élites étrangères dont tous ne font pas partie :

« Milieu de l'export » : Ce groupe réunit d'une manière générale les étrangers travaillant dans des entreprises étrangères au Nigeria, ou depuis le siège de ces entreprises mais effectuant des voyages plus ou moins fréquents au Nigeria.

« Expatriés ». Employée dans les milieux d'affaires internationaux, cette catégorie ne désigne pas systématiquement toutes les personnes habitant hors de leur pays d'origine. Elle désigne parfois les personnes dont le statut laboral est celui d'expatrié. Le contrat d'expatrié est un contrat spécifique qui concerne seulement les

---

<sup>1</sup> Éléments de conversations, notes d'observation du 29/01/2008.

plus haut postes dans une entreprise ou une administration, et des personnes embauchées directement par ces entreprises ou administrations. Les autres travailleurs sont des VI, ou des prestataires, ou des personnes présentes en mission ponctuelle, etc. La notion d'expatrié a deux connotations : celle de revenus très élevés, et celle d'un cadre ou dirigeant relativement expérimenté, donc âgé.

« Communauté française au Nigeria ». Employée par les enquêtes individuellement ou par les organismes administratifs français, cette appellation regroupe l'ensemble des français présents au Nigeria sur la longue durée, c'est-à-dire enregistrés auprès du consulat. Dans les faits, l'ensemble des français présents à Lagos ou Abuja, y compris pour des missions courtes, se reconnaissent sous cette appellation et fréquentent l'ensemble des lieux de sociabilité de la « communauté », principalement l'alliance française, le consulat, l'ambassade et les appartements habités par les uns et les autres.

L'existence de ces trois catégories (qui sont de loin les plus employés, mais d'autres ont pu être rencontrées occasionnellement) montre que les acteurs, même dans l'univers restreint qu'est celui des étrangers travaillant au Nigeria, peuvent appartenir à plusieurs groupes à la fois, être exclus d'autres catégories, et multiplier les appartenances. Ceci fonde la complexité sociale de cet ensemble et les lignes de fractures qui le parcourent peuvent s'exacerber à certaines occasions et s'effacer à d'autres, etc.

#### ♦ Une conscience de groupe diffuse et dissimulée

Une unité de groupe peut exister autour d'une entreprise particulière, ou des « milieux de l'export », expression souvent employée, qui englobe potentiellement l'ensemble des cadres et entrepreneurs travaillant « avec » l'étranger, à l'exportation, mais qui signifie plutôt ici, « à » l'étranger.

Il semble possible de parler d'un esprit de groupe diffus et mobilisé en certaines circonstances particulières (les moments de fête, les moments de conflit avec un client, et globalement les moments les hommes d'affaires se sentent étrangers au pays où ils se trouvent et où ils font appel à leurs pairs de l'« export » pour se situer, occasion auxquelles la frontière entre ce pays et les groupes étrangers se trouve symboliquement renforcée).

Il s'agit toutefois de milieux également très marqués par l'individualisme (Wagner, 2007a, deuxième section de ce chapitre) et conclure à la possibilité d'une définition collective trop figée amènerait à faire abstraction à la fois de cet individualisme et de la fluidité de ce groupe qui tient à la grande mobilité

géographique et sociale de ses membres.

### **5.3.2.3. La migration à la base de l'exceptionnalité sociale et de l'absence de conscience de groupe**

#### ♦ La centralité et les formes de l'expérience migratoire

Par définition, un expatrié est une personne qui n'habite pas dans le pays dont elle est citoyenne. D'une manière ou d'une autre, ces personnes ont donc migré au moins une fois dans leur vie (du pays dont elles sont citoyennes à celui où elles résident au moment où elles peuvent être qualifiées d'expatriées, ici le Nigeria)<sup>1</sup>.

Les trajectoires des étrangers travaillant au Nigeria rencontrés durant l'enquête se sont avérées profondément marquées par la migration. Le fait de changer plus ou moins régulièrement de pays de résidence et éventuellement d'avoir quitté définitivement le pays d'origine est lié à des raisons économiques, politiques ou simplement personnelles (mariage dans un autre pays, pas d'envie particulière de rester dans son pays d'origine...). Les cadres et entrepreneurs français ou étrangers employés au Nigeria par des entreprises françaises ont tous une base extérieure au Nigeria, généralement leur pays de résidence principale ou de celle de leur famille (parents et grands-parents, mais également enfants et épouses pour ceux qui sont mariés mais vivent seuls en Afrique<sup>2</sup>).

Ce pays où ils sont basés est souvent, mais pas systématiquement, le pays dont ils sont citoyens : si la plupart des français rencontrés résident en France, au moins l'un d'entre eux vit aux États-Unis avec sa femme française et ses quatre filles. Un autre est marié à une Thaïlandaise, s'est installé dans ce pays après y avoir vécu dans un cadre professionnel et affirme régulièrement n'apprécier ni la France ni les... Femmes françaises. Pour la plupart ce pays dont ils ont la citoyenneté coïncide avec le pays dont ils sont originaires et dans lequel ils ont grandi, mais encore une fois ce n'est pas le cas pour tous : certaines personnes basées en France sont des Africains francophones originaires du Sénégal et de la Côte-d'Ivoire et naturalisés. Deux personnes basées en Italie sont des Argentins qui, après s'être installés en Italie pour des raisons économiques aux alentours de 25 ans, ont obtenu la double nationalité, etc.

L'expérience migratoire prend des formes variées dans les parcours des individus, elle est motivée essentiellement par des raisons économiques et

---

<sup>1</sup> Le chapitre 7 montre que la signification sociale de ce qu'est un expatrié déborde largement la définition *a minima* donnée ici.

<sup>2</sup> Aucune femme dans ce cas de figure n'a été rencontrée dans les milieux d'affaires. Les femmes en couple dont le compagnon était resté en France ou à l'étranger venaient seulement pour des missions courtes (moins d'un mois). Les femmes présentes sur du moyen ou long terme étaient au Nigeria soit en famille ou en couple, soit célibataires.

professionnelles, et l'expatriation au Nigeria est très rarement l'unique expérience migratoire qu'aient eue les cadres, entrepreneurs et ingénieurs rencontrés. Beaucoup ont travaillé auparavant dans d'autres pays étrangers, en Afrique ou non.

Leur parcours migratoire a eu un caractère plus ou moins contraint, de même que l'est leur présence au Nigeria. Cet aspect de contrainte est particulièrement fort pour les cadres issus de pays du Sud qui ne trouveraient pas de travail équivalent dans leur pays d'origine ou de résidence et pour qui l'enjeu de ce travail est parfois leur survie et celle de leur famille.

Cet enjeu se situe dans le même registre pour des cadres du Nord dont la présence au Nigeria au Nigeria est également souvent liée à des contraintes économiques (fort taux de chômage dans le pays d'origine, comme c'est le cas en France où de nombreux jeunes ou moins jeunes choisissent de s'expatrier pour profiter des débouchés professionnels plus florissants offerts à l'étranger), mais ces contraintes sont moins marquées, l'enjeu n'est pas la survie personnelle et familiale, et l'objectif de valorisation professionnelle et sociale occupe souvent une place plus importante.

♦ Le Nigeria, une étape plus ou moins volontaire, désirable et appréciée

La plupart des personnes rencontrées dans le cadre de la recherche ne considèrent pas le Nigeria comme un but final dans le parcours migratoire, mais comme une étape plus ou moins subie et plus ou moins longue. Subie lorsque la présence dans le pays est essentiellement liée à des raisons économiques, mais surtout lorsque la durée de la présence n'est pas choisie et dépend principalement de la décision d'un employeur ayant le pouvoir de licencier facilement l'employé qui refuserait de prolonger son contrat au Nigeria par exemple, ou au contraire de le faire partir du pays alors que celui-ci souhaitait y rester encore quelques temps pour terminer le projet sur lequel il travaillait ou se procurer un supplément de revenus qu'il ne peut obtenir dans d'autres pays<sup>1</sup>.

Un seul des enquêtés originaire du Sud-Ouest de la France, présent depuis 18 ans dans le pays (Abuja), marié à une Nigérienne et doté de la double nationalité peut être considéré comme résident au Nigeria et y possédant des attaches plus importantes que les autres<sup>2</sup>. Cette personne est pourtant loin de se dire nigérienne :

*Enquêtrice* : L'idéal, ce serait de pouvoir travailler depuis [la France] en fait ?

<sup>1</sup> Les mécanismes permettant la flexibilité des va-et-vient des employés, y compris sur des postes à très haut niveau, et ne laissant que très peu d'entre eux décider complètement librement de la durée de leur séjour au Nigeria sont étudiés au chapitre 7.

<sup>2</sup> Des cas de séjour se prolongeant au Nigeria et se soldant par une installation durable dans le pays ont été observés en plus grand nombre pour des acteurs du secteur de l'enseignement et de la culture, qui n'est pas l'objet de cette étude.



*Enquêté* : Oh oui, oui oui oui. Parce que malgré le fait que vous aimiez Abuja, Lagos et Ibadan, après dix-huit ans...[...] On s'aperçoit qu'il y a beaucoup d'avantages d'être en France et beaucoup d'inconvénients d'être au Nigeria !

*Enquêteuse* : Au niveau pratique, ou... ?

*Enquêté* : Je dirais, au niveau *business*, et puis au niveau du cadre de vie aussi. Parce qu'au Nigeria, qu'est-ce qu'on peut trouver comme attrait... ?

*Enquêteuse* : Comme activité vous voulez dire ?

*Enquêté* : Non non, mais vous avez le banditisme, les endroits pourris, les 419, les problèmes de tous les jours, y a rien qui marche... Bon, je m'excuse, mais en France on a quand même un peu mieux que ça.

*Enquêteuse* : Ouais, ouais ouais...

*Enquêté* : Et c'est bien, hein, mais quelques temps... Là après dix-huit ans de Nigeria, je suis resté 100% français, et là je pars d'ailleurs dans quinze jours et je compte les jours comme à l'armée là, je les raye<sup>1</sup> !

Dans le milieu des entreprises peu de personnes s'intègrent au pays au point de se marier localement et surtout, de rester y résider. Pour cet enquêté la résidence paraît d'ailleurs plus subie que choisie.

Souvent, les hommes (puisque'il s'agit de milieux essentiellement masculins) ayant épousé des Nigériennes quittent par la suite le pays avec leur femme et leurs éventuels enfants.

♦ Un séjour au Nigeria généralement valorisant dans le parcours personnel et professionnel

Pour beaucoup de professionnels présent au Nigeria, leur expérience dans le pays est une étape qui permet à leur trajectoire sociale et professionnelle de prendre un sens ascendant : ils s'enrichissent énormément, et travaillent sur des projets professionnellement valorisants dans la mesure où il s'agit d'un marché dynamique où l'activité dans la plupart des secteurs économiques est non seulement intensive, mais basée sur des technologies novatrices avec lesquelles il est utile de se familiariser. Qui plus est avoir travaillé dans ce contexte réputé difficile est un point positif important sur un CV.

En ce sens le Nigeria ne serait un pays d'Afrique comme un autre car ces pays peuvent parfois être dévalorisants pour une trajectoire d'expatrié, comme le fait remarquer Anne-Catherine Wagner qui écrit que :

« Le prestige du pays [rejaillit] sur le cadre qui y est envoyé » (Wagner, 1998 : 150).

Et ajoute que les séjours sur le continent africain sont les plus dévalorisés pour les cadres occidentaux, les cadres ayant séjourné en Afrique ayant tendance à faire

---

<sup>1</sup> Entretien avec un chef de projet français présent depuis 18 ans au Nigeria, 14/11/2007.

partie des cadres techniques tandis que :

« Les séjours aux États-Unis sont surreprésentés chez les cadres dirigeants »  
(Wagner, 1998 : 150)

Si cette observation est tendanciellement vraie, la recherche menée au Nigeria au niveau de milieux d'affaires franco-nigérien et en particulier du secteur des hautes technologies a permis de la relativiser fortement. L'expérience au Nigeria présente en effet pour les cadres étrangers des caractéristiques valorisantes pour leurs carrières.

♦ Des trajectoires descendantes exceptionnelles, liées à une perte de repères

La perte de repères identitaires liée à la migration, qui caractérise l'ensemble des enquêtés, peut avoir des conséquences dramatiques si elle n'est pas compensée par la fabrication, la réinvention de nouveaux repères et cadres de référence. L'enquêté cité précédemment raconte le parcours de l'un de ses amis resté au Nigeria car ayant peu d'attaches en France, son pays d'origine, également marié localement et pris d'une sorte de fascination pour le pays. Il décrit une spirale ayant amené cet ami à perdre ses repères et conduit au suicide, et conclut qu'il n'est pas possible, pour un français, de se faire Nigérien, qu'il faut trouver un juste équilibre entre les attaches nigérianes les attaches françaises :

*Enquêté* : [...] Le couple qui est marié, travaille. La boîte ferme. On repart en France. Le couple qui est marié, l'homme français la femme nigérienne. Ils veulent rester au Nigeria, parce qu'ils sont à la retraite et ils adorent le Nigeria. Et le petit Français, il adore le Nigeria et il veut pas s'en aller. Et le couple est installé ici. Donc, l'homme a quelques petits soucis de travail, il ne peut plus retourner en France, pour x raisons. Donc il sera forcé de rester ici, forcé de rester au Nigeria, et de vivre, quand il sera en bas de la spirale, dans des petites cahutes. Bon, là c'est différent. Moi j'ai même un copain... **Au deuxième enquêté présent dans la pièce** : c'était André. **Le deuxième enquêté acquiesce d'un hochement de tête. À moi** : il y a deux ans, il s'est suicidé. Et pourquoi ? C'était un Français hein, il était... Et il pouvait plus revenir en France.

*Enquêteuse* : Mais pour des raisons quoi, administratives ou... ?

*Enquêté* : Mais non ! C'est à dire que, c'est un problème du pays ! Vous pouvez très bien venir ici, vous avez un certain travail. Bon, après, ben le travail, y en a moins. Donc on va passer un an, on va pas rentrer en France. Deux ans, on va pas rentrer en France. Cinq ans, on rentre toujours pas en France. Tiens ! Y a ma fille qui s'est mariée. Je suis pas rentré. Tiens, ma fille elle a un bébé. Elle m'a envoyé la photo du bébé. Je suis pas encore rentré. Comment vous pouvez imaginer, après sept, huit ans ou neuf ans, que les gens peuvent revenir dans leur pays d'origine alors que tout... Y a plus de racines, y a plus rien ?!

*Enquêteuse* : D'accord oui, c'est une sorte de spirale, tout les retient au Nigeria en fait.

*Enquêté* : Donc ces gars ils osent même plus, ils peuvent plus... Déjà

financièrement peut-être qu'ils peuvent pas, même si tu leur dis : « ben moi je te paie le billet d'avion », il te dit : « mais où je vais ? Est-ce que je suis digne par exemple, est-ce que je suis digne d'être le père de ma fille, laquelle a accouché, je l'ai pas vu depuis sept ou huit ans, je n'ai pas pu envoyer un euro parce que j'avais pas d'argent ? » Vous voyez ? On est en bas de la spirale ! Comme lui, il lui est arrivé... En plus il est tombé malade, il s'est dit : « qu'est-ce qui va m'arriver ? », il s'est suicidé.

*Enquêteuse* : D'accord, y a des cas quand même... Difficiles.

*Enquêté* : Ouououh oui. Y a beaucoup de cas ici. Y a beaucoup de cas parce que, quand vous êtes en France vous êtes dans un contexte. Y a l'État qui vous aide, y a le RMI, y a... Ça existe. Vous pouvez avoir des aides, bon, d'accord y en a qui dorment dans la rue, c'est vrai. Y en a qui sont malheureux, y en a c'est des faux, bon... Au Nigeria, y a toujours le truc de dire, le gars, bon, il est, il est [sans le sou]. Ben il va toujours se dire : « ben demain, tiens... »

*Enquêteuse* : Oui, « peut-être que... »

*Enquêté* : « Demain j'aurai un contrat, demain je vais avoir ça... » Et puis, il va demander 58 000<sup>1</sup> nairas à son copain pour le dépanner en lui disant, « demain », et puis au final, le demain il arrive jamais<sup>2</sup>.

#### ♦ Des projets différenciés

Les étrangers présents au Nigeria pour affaires sont des cadres et chefs d'entreprises qui ont beaucoup circulé et circulent toujours sous forme de migrations pendulaires entre le pays où se situe le siège des entreprises pour lesquelles ils travaillent (notamment pour les plus hauts placés d'entre eux), le Nigeria où se situent les filiales qu'ils dirigent ou dans lesquelles ils sont employés et leur pays de résidence où ils retournent souvent à l'occasion des vacances.

Certains d'entre eux projettent à moyen ou long terme un retour dans leur pays de résidence, d'autres se voient continuer leur vie professionnelle dans divers pays étrangers, en particulier ceux qui ne résident pas dans leur pays d'origine et ceux pour qui le travail à l'étranger est un choix qu'ils auraient pu se permettre de ne pas faire.

L'encadré suivant présente le parcours d'un cadre étranger travaillant au Nigeria. Ce parcours illustre un certain nombre des points développés plus haut : inscription de l'étape nigériane dans une logique d'ascension sociale et professionnelle, importance de la migration dans le parcours des personnes, originalité des parcours, multiplicité des références nationales les définissant et complexités identitaires qui en résultent.

---

<sup>1</sup> Environ 500 euros.

<sup>2</sup> Idem.

### Encadré 8 : Profil et trajectoire d'un ingénieur étranger travaillant pour une entreprise française au Nigeria

Sebastián Ariza est originaire de Cuba où il effectue des études secondaires et supérieures dans un prestigieux établissement du pays, puis à l'université où il se spécialise en télécommunications et d'où il sort avec l'équivalent d'un master. Bien que sa mère, gagnante d'une *Green Card* (permis de résident aux États-Unis) vive à Miami avec sa famille, la sortie du territoire cubain à destination des États-Unis lui a plusieurs fois été refusée à cause de son statut d'ingénieur qualifié que le gouvernement ne souhaite pas voir partir à l'étranger, et du fait d'avoir été en contact avec certaines informations jugées confidentielles par le gouvernement. Malgré une situation économique relativement confortable (« mi nivel de vida en Cuba era mejor que algunos ministros<sup>1</sup> ») il pense pouvoir gagner davantage d'argent en faisant valoir son diplôme d'ingénieur à l'étranger. De plus il désire quitter le pays, d'une part pour des raisons politiques (pressions pour entrer au parti communiste, crainte de représailles suite à la diffusion d'informations récupérées sur internet et interdites par le gouvernement), d'autre part pour des raisons personnelles (rejoindre sa famille aux États-Unis ou pour le moins avoir davantage de contacts avec elle). Il travaille quelques années pour l'État puis finit par entrer grâce à des contacts bien placés dans l'une des rares entreprises de télécommunications étrangères (française) présente dans le pays sous la forme d'une *joint venture* détenue majoritairement par le gouvernement.

À l'occasion d'une formation organisée en France à laquelle il doit participer, il est autorisé à sortir du territoire. De France, il prend un avion pour le Mexique d'où il a pour projet de passer aux États-Unis. Il est arrêté à l'aéroport car ses documents ne sont pas en règle pour l'entrée au Mexique (il a fait faire son visa par un système plus ou moins frauduleux). Il est renvoyé à son point d'origine, Paris. Il est de nouveau arrêté à Paris car son visa français n'est valable que pour une entrée simple, or il s'agit de sa deuxième entrée sur le territoire. Il est placé quelques temps en zone d'attente à Roissy, en instance de départ pour Cuba. Il négocie avec la police des frontières pour ne pas y être renvoyé et décide, en dernier recours et sur suggestion de la traductrice qui l'assiste dans les discussions, de demander l'asile politique. Il paie alors une avocate afin qu'elle s'occupe des démarches administratives lui permettant d'entrer sur le territoire français et d'entamer la demande d'asile devant l'Office de Protection des Réfugiés et des Apatrides (OFPRA), frais très importants qu'il présente comme une sorte de droit d'entrée sur le territoire. Après de longues et stressantes démarches auprès de l'OFPRA menées avec l'aide de l'organisation européenne *Cuba Libre* et de *Reporters Sans Frontières* il obtient la protection subsidiaire<sup>2</sup>.

Résidant en France depuis 5 ans et interdit de séjour sur le territoire cubain par le gouvernement suite à sa sortie du pays<sup>3</sup>, il entamait à la fin de l'enquête des démarches

<sup>1</sup> « Mon niveau de vie à Cuba était au-dessus de celui de certains Ministres ». Conversation après un déjeuner, notes d'observation du 12/05/2008.

<sup>2</sup> Il souligne que l'histoire que les représentants de ces deux organisations lui ont conseillé de raconter pour l'obtention du statut de réfugié lui semble très exagérée et n'intègre pas les raisons personnelles qui le poussaient à vouloir quitter l'île. Ses conseillers insistent pour qu'elle soit axée autour de faits politiques parfois fortement déformés afin d'être mieux entendue par les jurés. Sur cette importance de savoir raconter les « bonnes » histoires pour l'obtention du statut de réfugié, ainsi que sur le rôle des traducteurs évoqué plus haut, voir Greslier, 2007.

<sup>3</sup> Il ne sait pas exactement ce qu'il en est de sa nationalité cubaine, mais pense l'avoir perdue suite à sa sortie du territoire, ou du moins à son non-retour au pays après la formation suivie en France. Il se présente systématiquement comme cubain mais pense qu'il ne possède peut-être plus cette nationalité. C'est possible étant donné le lien très fort existant dans le pays entre citoyenneté et résidence et même entre identité cubaine et appartenance territoriale depuis la révolution de 1959, les cas fréquents d'exclusion des cubains ayant quitté

pour obtenir la nationalité française ou au minimum une carte de séjour de 10 ans.

Âgé de 29 ans à son arrivée en France et ne parlant pas la langue, il s'insère grâce à un réseau de cubains déjà présent sur Paris. Une fois la protection subsidiaire obtenue il est aidé par un ami pour trouver son premier travail, et par un français qu'il a connu à Cuba pour trouver un logement. Il enchaîne quelques « petits boulots » alimentaires et au fur et à mesure qu'il progresse en français, trouve des emplois plus adaptés à son diplôme d'ingénieur. Il est finalement recruté en CDI par une entreprise de télécommunications française plaçant des employés sur des projets de grands groupes ayant besoin de sous-traitants en France ou à l'étranger. Il travaille quelques temps en Belgique et se voit un jour proposer un poste au Nigeria, en tant que sous-traitant pour la même entreprise que celle pour laquelle il travaillait à Cuba :

« C'est un peu par hasard que je me suis retrouvé à travailler de nouveau pour GE multinationale 1. C'est une longue histoire d'amour, je ne voulais pas être fidèle, mais bon, ça s'est fait comme ça<sup>1</sup> ! »

Il aide par la suite un autre ingénieur cubain qu'il connaît à quitter le territoire selon des modalités proches de sa propre stratégie, suite à quoi il le recommande à GE multinationale 1 qui le fait également venir en tant que sous-traitant au Nigeria. Je rencontre donc lors de ce terrain deux personnes aux profils relativement proches et semblant pourtant atypiques dans un tel contexte (l'ensemble de ces profils « atypiques » met en fait en lumière la complexité de la composition des milieux d'affaires étudiés<sup>2</sup>).

Sebastián Ariza travaille depuis trois ans<sup>3</sup> dans le pays lorsque j'arrive moi-même au PMO de GE multinationale 1. Il explique que la motivation financière est un important facteur qui le fait rester et que la vie au Nigeria lui semble beaucoup plus supportable que ce qu'il s'imaginait à son arrivé. Qui plus est le projet que déploie l'entreprise au Nigeria offre des opportunités professionnelles qui n'existent pas dans d'autres pays : il s'agit d'un réseau télécom très vaste, faisant appel à des technologies qui ne sont pas

---

l'île de la nation par le gouvernement depuis cette même date (Berg, 2007), le fait qu'il a agi contrairement injonctions gouvernementales en quittant définitivement le territoire malgré l'interdiction qui lui en était faite et enfin son statut de bénéficiaire de la protection de l'État français. Ce n'est pas certain cependant dans la mesure où le retrait de sa nationalité ne lui a jamais été expressément signifié par l'État et où laisser les individus qui quittent le territoire conserver la nationalité permet à Cuba de garder un certain moyen de pression sur eux. La situation qu'il décrit par ailleurs (interdiction de retour, restriction dans les liens qu'il est possible de maintenir avec le pays, retrait des propriétés, interdiction d'investir sur l'île et d'y avoir une quelconque représentation politique) est caractéristique de la plupart des cubains de la diaspora et ne touche pas seulement les opposants au régime (Berg, 2007 : 338).

<sup>1</sup> Conversation, notes d'observation du 18/02/2008.

<sup>2</sup> C'est le cas pour plusieurs autres profils (Indiens embauchés par de grandes entreprises nigérianes, Argentins vivant en Italie, Français vivant en Thaïlande), la notion de réseau socioprofessionnel semble très opérationnelle pour expliquer la présence de plusieurs personnes aux profils proches mais pouvant paraître atypiques dans le contexte qui est celui de l'étude. En effet la plupart de ces personnes aux profils nationaux et professionnels se ressemblant ont été recommandées à des supérieurs des entreprises au sein desquelles ils travaillent par des pairs ou des amis étant eux-mêmes arrivés préalablement par d'autres moyens dans ces entreprises. Le chapitre 7 aborde la question des réseaux de recrutement des grandes entreprises françaises et nigérianes. Considérer certaines personnes et pas d'autres comme « atypiques » est d'ailleurs la manifestation d'un préjugé préalable sur la manière dont seraient composés les milieux d'affaires franco-nigériens, qui était en effet présent au début de la recherche. La surprise provoquée par la découverte que ces milieux d'affaires étaient loin d'être composés exclusivement de personnes de nationalité française et nigériane et qu'il n'aurait été en aucun pertinent de ne retenir que ces deux nationalités pour construire autour d'elles l'objet d'étude en témoigne. Il a donc fallu intégrer l'ensemble des personnes « atypiques » afin d'éviter d'en faire une série d'exception à une règle qui s'est avéré ne pas exister, ce qui a énormément enrichi la réflexion sur les rapports de pouvoirs et les questions d'identité.

<sup>3</sup> Pour une typologie des durées de séjour et des raisons qui poussent à rester ou non, voir chapitre 7.

installées ailleurs et nécessitant d'encadrer des équipes de taille importante, donc permettant à un ingénieur en télécommunications de se forger une expérience professionnelle conséquente.

De fréquents démêlés avec son employeur (pour des frais de santé non remboursés et de nombreux autres différends d'ordre financier auxquels GE multinationale 1 ne souhaite pas se mêler) illustrent les inconvénients du statut de sous-traitant. Il fait remarquer qu'il préférerait monter sa propre entreprise indépendante pour réaliser le même travail pour son client, il éviterait ainsi la confrontation avec un employeur et y gagnerait plus financièrement, mais comme il est beaucoup plus probable de voir une demande de nationalité française aboutir en justifiant d'un CDI qu'en travaillant à son compte, il prend patience pour l'instant. Ces confrontations avec l'employeur sont également l'occasion pour lui de souligner qu'il est un des rares employés de l'entreprise à accepter de se rendre au Nigeria et qu'en contrepartie il mériterait d'être traité convenablement au moins sur un plan financier (remboursement des notes de frais, etc.). Il envisage néanmoins de s'en aller du pays et est transféré sur un projet de la même entreprise démarrant au Ghana en novembre 2008, comme de nombreux autres sous-traitants étrangers présents au Nigeria pour GE multinationale 1.

À moyen terme il n'a pas abandonné son projet d'aller travailler ou se former (MBA) aux États-Unis où il se rend occasionnellement pour visiter sa famille, mais celui-ci est toutefois plus flou qu'au début dans la mesure où il se trouve parallèlement sur de nombreux autres fronts (demande de nationalité française, propositions de travail dans divers pays étrangers...) :

« Ir a Estados-Unidos sería como empezar otra vez y no sé si quiero<sup>1</sup> »

Âgé de 34 ans, célibataire et sans enfants il dit souhaiter s'installer durablement quelque part sans envisager d'échéance ni de lieu précis pour ceci :

« Cuando uno se va de su país, finalmente no le importa dónde va a acabar al final<sup>2</sup> ».

Le profil et le parcours de cette personne montrent l'étroite intrication, dans certains cas, entre le parcours professionnel et le parcours personnel qui se déterminent l'un l'autre. Ici en particulier les problèmes liés à sa citoyenneté lui ont bloqué et continuent de lui bloquer certaines options professionnelles (en tant que cubain et qu'ingénieur il a été empêché par le gouvernement de sortir du territoire pour travailler ce qui était pourtant son souhait ; il lui serait aujourd'hui extrêmement risqué de devenir un chef d'entreprise indépendant étant donné la demande de nationalité française en cours).

La combinaison des motivations financières et professionnelles qui amènent très souvent au Nigeria est également illustrée. Le pays est choisi pour cette raison dans l'optique d'en sortir plus riche et de réaliser certains projets professionnels et personnels, mais également parce que GE multinationale 1 y déploie un réseau unique au monde qui est le seul offrant l'opportunité de certaines expériences techniques et professionnelles valorisantes dans l'immédiat et pour la suite de la carrière.

Les contraintes liées au statut de sous-traitant sont également perceptibles :

<sup>1</sup> « Partir aux États-Unis serait comme recommencer encore une fois et je ne sais pas si j'en ai envie. » Conversation après un déjeuner, notes d'observation du 12/05/2008.

<sup>2</sup> « Quand quelqu'un quitte son pays, il lui importe peu de savoir où il va se retrouver à la fin. » Conversation après un déjeuner, notes d'observation du 12/05/2008.

confrontations avec l'employeur principal mais aussi avec le client, allées et venues sur différents projets en fonction des besoins immédiats de main-d'œuvre.

Enfin, l'importance des ressources sociales tant au niveau du parcours personnel que professionnel apparaît dans cette trajectoire, dont on se rend compte que les étapes clés sont franchies grâce à une ou plusieurs relations qui jouent à ces moments un rôle capital. Le capital culturel (scolaire et professionnel) a une importance sur la fin du parcours, une fois que la position en France de cet enquêté est un peu plus assise, ainsi qu'au tout début dans la mesure où les qualifications permettent l'embauche par une entreprise étrangère, mais ne serait pas suffisant, seul.

#### **5.3.2.4. Un ensemble ségrégué : élites ou parias ?**

♦ L'homme d'affaire, une figure complexe entre professionnalisme et activités illicites, entre dissimulation et publicité

Outre la figure de l'« aventurier » et celle du « fou », une image un peu plus professionnelle du « *businessman* » ou de l'« homme d'affaires » est également mise en avant. De même que les deux autres figures, elle caractérise à peu près l'ensemble des enquêtés même si ceux-ci sont loin d'être tous des entrepreneurs au sens de chefs d'entreprises.

Au-delà d'une « face » présentée au public, l'enquête a permis de se rendre compte qu'être un « homme d'affaires » implique des comportements avouables et d'autres moins. Les personnes tenant ce rôle mettent alors en place des stratégies visant à dissimuler ces derniers ou à leur donner un caractère acceptable comme l'expliquent Michel Vilette et Catherine Vuillermot :

« [...] En jouant habilement sur la bâtarde des institutions du capitalisme -tissus de contrôle relâchés dans les mailles trop larges d'une réglementation changeante ; en profitant de l'ambiguïté des conceptions de la vertu dans des sociétés complexes où l'on peut se référer au civisme, à l'inspiration divine, à la tradition familiale, au critère technique de l'efficacité aussi bien qu'aux exigences mercantiles de la rentabilité ; en mobilisant, enfin, les ressources financières accumulées pour offrir des prébendes à un vaste réseau de clients voués à célébrer ses bienfaits, l'homme d'affaires peut racheter son image dans un effort ultime pour gagner sur tous les tableaux. » (Vilette et Vuillermot, 2005 : 261)

L'activité commerciale se mêle à l'activité de bienfaisance, les comportements de prédateur (intimidation, menace, etc.) à la mise en scène d'un soi plus acceptable pour la morale. Cette dualité va de pair avec une loi du silence qui caractérise les activités moins avouables, celles qui pourraient ne pas cadrer avec l'image acceptable pour un public.

L'enquête dévoile cela avec une grande efficacité : il n'est possible d'avoir accès à ces facettes cachées de la figure complexe de l'homme d'affaire international que

dans des moments d'observation tandis qu'en entretien sont présentés une image et un discours plutôt publics. Il peut s'agir de détournements de règles tels que ceux décrits au chapitre 3 ou de la domination et de l'instrumentalisation plus ou moins explicites d'un réseau d'alliés et d'employés qui seront l'objet de certains passages des deux chapitres suivants.

Il a été également possible d'assister à des moments plus anecdotiques révélant ce phénomène. Avoir accès à la vie hors travail des gens permet de voir les personnes côtoyées au travail à l'occasion de fêtes souvent animées étant donné l'état d'ébriété de nombre de participants. Dans ces moments-là je suis moi-même partie prenante mais il arrive que certains participants me renvoient à mon double rôle de sociologue et de membre provisoire du groupe, insistant sur le fait que dans ces moments-là la solidarité « de groupe » prime sur le positionnement « extérieur » de sociologue :

Je prends une série de photos des festivités et des gens se jetant les uns les autres dans la piscine ainsi que des personnes en train de danser derrière le bar. Armel [un cadre dans l'entreprise où je travaille] me demande à voir les photos et après les avoir fait défiler et commenté en riant avec deux autres personnes, me dit en me rendant l'appareil « Alors attention, que ça soit très clair, il y a certaines choses qui se passent à l'export, qui restent à l'export », d'un ton mi-rieur mi-sérieux. Il s'agit d'une injonction voilée à ne pas diffuser ces photos en dehors du cercle des gens présents à cette soirée, hors du « milieu de l'export<sup>1</sup>. »

Cette scène au caractère anecdotique témoigne de dynamiques plus larges : outre l'ambiguïté de mon statut liée à la double position de travailleuse interne et d'observatrice externe il est possible d'y lire l'existence d'une certaine culture du secret entourant les activités des acteurs des relations commerciales internationales, en particulier les activités considérées comme peu avouables.

♦ Le peu de relations extraprofessionnelles entre étrangers et Nigérians, un phénomène qui renforce les frontières de groupes

L'isolement, voire la ségrégation du groupe des français au Nigeria a été analysée au chapitre 4. La plupart des communautés étrangères présentes dans le pays vivent sur le même mode, la coupure d'avec la société nigériane étant en grande partie fonction des règles de sécurité imposée par les consulats et les structures professionnelles desquelles dépendent ces personnes (et pour une autre partie fonction du désir individuel d'enfreindre ou non ces règles).

Les pratiques de sociabilité extraprofessionnelles qui mêlent Français et Nigérians sont assez rares, elles sont évoquées dans la section suivante. Les sorties (soirées, plage ou piscine le WE, musées), repas ou voyages (dans le pays ou au

<sup>1</sup> Notes d'observation du 10/02/2008.



Bénin, Togo et Ghana voisins) ont plutôt lieu entre français ou entre expatriés. Certains justifient ceci par le fait que les Nigériens n'ont pas les mêmes centres d'intérêts et ne seraient pas intéressés par ce type de loisirs ni par le développement de relations d'amitié avec des étrangers :

Il me parle de la difficulté des relations entre Nigériens et expatriés. Les Nigériens ne seraient pas intéressés par une « amitié réelle » et « toujours intéressés ». Donc c'est « dur de créer des relations de long terme. Les soirées avec les Nigériens sont assez peu intéressantes. Les hommes parlent de faits divers et les femmes sont devant la télé, c'est comme si elles découvraient la télé elles sont fascinées. Et la nourriture est grasse et trop épicée. Alors qu'entre expatriés on peut avoir des discussions vraiment très intéressantes<sup>1</sup>. »

Les témoignages de cadres nigériens témoignent également du peu de contacts extra-professionnels existant entre les groupes français et nigériens, ce qu'ils attribuent à la culture française qui serait caractérisée par une certaine fermeture :

*Enquêté* : Oh, French culture!

*Enquêteuse* : Feel free to answer, it is not because I'm French that...

*Enquêté* : No, no, no! French culture is almost... Almost contradictory. I noticed that, the French people I see, they like culture, a lot. They like things of culture, they like to know others and new places, and they enjoy it, ok? [...] But, at the same time, French people are generally used to be stuck-up; I don't know the verb to use...

*Enquêteuse* : Stuck up?

*Enquêté* : They have an air of... Aristocracy, they seem to think... I don't know how to describe it...

*Enquêteuse* : They seem to feel superior in a place?

*Enquêté* : Superior, yes, that is it. So, you know, this seems strange to me. [...] So, you find only few who are truly opened. Who want to go out and mix, and meet other people, yes? So that is a little bit superficial. Because when you come up to the culture to other people and don't meet people...<sup>2</sup>

Les différences de revenus entre les Français et certaines catégories de Nigériens constituent un facteur explicatif probable, au même titre que l'ensemble des causes de ségrégation sociale et spatiale analysés précédemment (notamment l'insécurité), qui encouragent l'entre-soi plutôt que le mélange.

---

<sup>1</sup> Discussion avec un cadre français haut placé dans une entreprise américaine qui m'héberge lors de l'un de mes séjours au Nigeria. Notes d'observation du 01/11/2007.

<sup>2</sup> « *Enquêté* : Oh, la culture française ! *Enquêteuse* : Sentez-vous libre de répondre. Ça n'est pas parce que je suis française que... *Enquêté* : Non, non, non ! La culture française est un peu... Un peu contradictoire. J'ai remarqué que les Français que je connais, ils aiment ce qui a trait à la culture, ils aiment connaître d'autres gens et d'autres lieux, et ça leur plaît [...]. Mais en même temps, les français ont généralement l'habitude d'être snobs, je ne sais pas quel terme utiliser... *Enquêteuse* : « *Stuck-up* » ? [je ne connais pas le terme au moment de l'entretien] *Enquêté* : Ils ont des airs... D'aristocrates, ils ont l'air de croire... Je ne sais pas comment décrire ça... » *Enquêteuse* : Ils ont l'air de se sentir supérieurs lorsqu'ils sont dans un endroit ? *Enquêté* : Supérieurs, oui c'est ça. Alors vous voyez, ça me paraît un peu étrange... *Enquêteuse* : Et ils vivent souvent tous ensemble lorsqu'ils sont à l'étranger. *Enquêté* : Hmm Hmm, exactement. Donc au final, on en trouve seulement quelques uns qui sont vraiment ouverts. » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérian ayant travaillé avec des Français et ayant parmi ses connaissances personnelles plusieurs amis français, 12/03/2007.

Les Nigériens à haut niveau de revenu ne fréquentent pas non plus toujours les mêmes lieux de sociabilité que les expatriés, dont certains sont présentés comme investis uniquement par des étrangers :

*Enquêté* : [Il y a] le *Motor Boat Club* de Lagos, le *Tennis Club* de Lagos, y a le *Golf Club*, enfin... On va dire les quelques activités pour les expats qui sont...

*Enquêteuse* : Des activités un peu de luxe

*Enquêté* : Pas forcément de luxe, mais des activités pour se détendre.

*Enquêteuse* : Et c'est spécifique français ou c'est expat' en général ?

*Enquêté* : Non non, c'est expat'. Et le club de voile de Lagos est, je pense, tenu par des anglais. Mais tu trouveras au sein de ce club le patron de GE Multinationale 9, le patron de GE multinationale 22... C'est... De toutes façons toutes les communautés expats, elles se connaissent entre elles à haut niveau.

*Enquêteuse* : Elles ne sont pas si grosses que ça j'imagine.

*Enquêté* : Bah c'est quelques centaines de personnes à tout casser<sup>1</sup>.

Il existe également une ségrégation interne aux étrangers : par nationalités (les Libanais et les Chinois sont extrêmement peu appréciés par les Français), par entreprises (regroupement dans les mêmes zones d'habitation), par statut professionnels (ici encore, l'habitat est la variable discriminante : en fonction de leur position dans l'entreprise ou l'organisation, les cadres n'habitent pas forcément tous au même endroit<sup>2</sup>).

Les étrangers au Nigeria forment donc une série de « mondes à part », mondes globalement séparés de la société nigérienne malgré les nombreux contacts qui existent, et eux-mêmes hiérarchisés et plus ou moins en communication.

Pour conclure cette sous-section, les hommes d'affaires étrangers au Nigeria forment un ensemble hétérogène sans forte conscience de groupe en raison de la diversité de leurs parcours et de leurs projets. Si, au moment du séjour au Nigeria, ils forment un ensemble, c'est essentiellement aux yeux des Nigériens eux-mêmes, dans la mesure où ils se mêlent très peu au reste de la société hors de leurs activités commerciales.

Il est possible de les catégoriser parmi les élites en raison de certains éléments objectifs faisant leur situation sociale (section 1), mais aussi, et ceci est spécifique à la position d'homme d'affaires étranger au Nigeria, parce qu'en tant qu'étrangers, que cadres et de par leurs trajectoires personnelles généralement marquées par la migration, ils présentent des profils particuliers qui les rendent difficilement classables au sein des catégories en vigueur de manière univoque, bref, ils sont à

---

<sup>1</sup> Entretien avec un entrepreneur français, 08/11/2006.

<sup>2</sup> Par exemple le chef de la ME à Lagos a une résidence à part tandis que le reste du personnel habite avec les autres employés de l'ambassade. Les employés de GE multinationale 1 logent pour beaucoup dans des hôtels situés sur *Victoria Island* tandis que l'entreprise fournit aux cadres les plus haut placés des appartements dans un immeuble sur *Ikoyi*, etc.).

part, hors classe à plusieurs niveaux.

Pour beaucoup de ces professionnels, la migration, plus qu'une étape entre deux périodes fixes, est une inscription dans la circulation qui devient une sorte de mode de vie avec ses avantages et ses contraintes, ses codes et ses entorses aux règles, ses novices et ses initiés, dont il faut maintenant présenter quelques aspects à travers un questionnement autour de la notion d'élites internationales.

### *5.3.3. La notion d'international appliquée aux acteurs des relations d'affaires franco-nigérianes : un éclairage supplémentaire*

Cette dernière sous-section étudie le jeu de la dimension internationale dans les relations entre hommes d'affaires français et nigériens et dans la manière dont se structurent les milieux d'affaires. En quoi cette dimension internationale permet-elle ou non de confirmer la pertinence de la notion d'élites appliquée à la population étudiée ?

La dimension internationale caractérise plusieurs catégories sociales et tout particulièrement les élites (5.3.3.1). Elle a pour conséquence des mélanges et des modes de communication entre acteurs de différentes nationalités, qui seront analysés pour le cas d'étude. Ces groupes de nationalités différentes ne se caractérisent en effet pas que par des pratiques sociales différenciées et par des clivages les séparant les uns des autres (5.3.3.2). La dimension internationale, mais aussi élitiste des milieux d'affaires étudiés, amène une réinterprétation des identifications nationales qui jouent sur un mode spécifique (5.3.3.3).

#### **5.3.3.1. L'échelle internationale, une dimension à part entière de certaines catégories sociales**

Richard Breen et David Rottman , dans un article de 1998, soulignent qu'étudier des classes sociales à l'échelle de l'État-Nation n'est plus pertinent pour au moins deux raisons : cela amène à négliger ce qui se passe au niveau des découpages inférieurs à l'État-Nation, et surtout, l'analyse de nombreux groupe sociaux pourrait avoir lieu à une échelle plus large que nationale. Pour eux, ce serait donc faire erreur que de négliger l'échelle internationale, à prendre en compte tout autant que l'échelle nationale, sur-utilisée dans la plupart des travaux de l'époque dans la mesure où la mondialisation a des effets forts sur la structure sociale :

« Although ignoring place in the world system would lead us to omit an important factor in explaining patterns of cross national variations, neglect of international differences would be equally damaging [...] Conditions are very different now. The contemporary European experience is dominated by change processes in which national states fragment or are drawn into supranational entities, and adds a

further potential challenge to the association between class structure and national state. To date, the evidence points to an altered, but still resilient, role for the national state, through how long this will be sustained is uncertain<sup>1</sup>. » (Breen et Rottman, 1998 : 14-16).

Même s'ils n'introduisent pas l'échelle internationale comme dimension de l'objet d'étude à proprement parler, l'ensemble des auteurs s'intéressant aux catégories que sont la bourgeoisie ou les cadres soulignent l'importance primordiale de cette notion, que Luc Boltanski décrit comme un signe de prestige très prisé chez les cadres :

« [...] Le nationalisme qui fournissait autrefois à la petite bourgeoisie traditionnelle un moyen de sublimer le ressentiment de classe et un principe d'identité a fait place à une sorte de « multinationalisme ». « En être » est, par soi seul, une source de fierté et, comme autrefois l'appartenance à une nation, l'appartenance à cette « élite » sans frontières justifie l'adhésion aux valeurs sur lesquelles repose la Compagnie qui le fait vivre [...]. » (Boltanski, 1982 : 44).

Les travaux sur des catégories sociales à l'international se sont depuis multipliés. Les plus significatifs, en France, au sujet des élites économiques mais aussi administratives, sont ceux d'Anne-Catherine Wagner (Wagner, 1998, 1999, 2000, 2005), d'Antonin Cohen, Yves Dezalay, Bryant Garth et Dominique Marchetti (Dezalay et Garth, 2002 ; Dezalay et Garth, 2006 ; Cohen, Dezalay et Marchetti, 2007), de Valérie Boussard, Marc Loriol et Françoise Piotet (Boussard, Loriol et Piotet, 2007). Ils révèlent que cette échelle internationale doit être prise en compte pour comprendre l'évolution des mécanismes de domination et des classes dirigeantes, y compris nationales :

« La mondialisation est [...] un facteur qui pourrait changer l'équilibre des pouvoirs entre les différentes fractions de la bourgeoisie. » (Wagner, 2008 : 191)

### **5.3.3.2. L'international, une dimension dans laquelle se reconnaissent l'ensemble des enquêtés**

L'international fonctionne comme une référence commune à l'ensemble des élites économiques, que ce soit dans leur rôle de cadres et managers ou dans celui de dominants sociaux. C'est un référent prestigieux doté d'une force symbolique :

« Une fraction des hauts cadres et dirigeants d'entreprises tend à se situer par rapport à un espace professionnel, social et symbolique international, et cette

<sup>1</sup> « Bien qu'ignorer la place [du pays] dans le système monde nous conduirait à laisser de côté un facteur important dans l'explication des schémas nationaux de variation, négliger les différences [à l'échelle] internationale serait tout aussi dommageable. [...] Les conditions sont très différentes maintenant. L'expérience européenne contemporaine est dominée par des processus de changement dans lesquels les États-Nations se fragmentent ou sont regroupés en entités supranationales, ce qui met potentiellement à l'épreuve l'association entre la structure de classe et l'État-nation. À l'heure actuelle, il est évident que le rôle de l'État-nation est altéré, bien que toujours significatif, mais la durée sur laquelle ce rôle va se maintenir est incertaine. » (Trad. Lib.).

tendance est accentuée par la mondialisation financière. Celle-ci s'accompagne d'une remise en cause des modes traditionnels d'exercice du pouvoir [...]. La force sociale du modèle international et la dévaluation corrélative des compétences purement nationales invitent à s'interroger sur le renouvellement éventuel des bases du pouvoir des classes dominantes. » (Wagner, 2004 : 126)

« Les étrangers des classes supérieures revendiquent une identité 'internationale'. Appellation récurrente [...], le terme d'international fonctionne comme un puissant signe d'identification dans la population. L'élite internationale serait celle qui a su dépasser les limitations nationales, constituant une sorte d'avant-garde de la mondialisation et de l'homogénéisation des cultures nationales. » (Wagner, 1998 : 12)

Je suis un français d'origine Algérienne qui travaille au Nigeria pour une boîte américaine et je meuble ma maison de trucs chinois. Si c'est pas la globalisation ça<sup>1</sup> !

Le contexte international a tendance à brouiller les signes d'appartenance sociale d'origine par le brassage social opéré pour les remplacer par de nouveaux référents internationaux partagés par tous :

On peut ainsi définir un capital international, fait d'une sorte d'alchimie des dimensions professionnelle, sociale, culturelle, symbolique de la connaissance de l'étranger qui trouve de plus en plus à se valoriser dans le champ mondialisé des grandes entreprises. » (Wagner, 2004 : 128)<sup>2</sup>

Le cosmopolitisme propre aux enquêtés assimilables à la bourgeoisie et la mobilité comme valeur pour l'ensemble d'entre eux, y compris ceux assimilables plutôt aux classes moyennes internationales, ont été analysés.

L'international joue à la fois comme une espèce de valeur et un aspect concret des milieux enquêtés qui peut se retrouver dans de multiples caractéristiques des pratiques sociales observées, depuis les modes de vie en déplacement permanents jusqu'à la fréquentation régulière d'étrangers par exemple.

### **5.3.3.3. Les lieux et modalités spécifiques de mélange des élites internationales**

Les hommes d'affaires étrangers et nigériens ont parfois des pratiques sociales communes, dans certains lieux et à certaines occasions. Ces lieux et occasions sont

---

<sup>1</sup> Remarque d'une personne qui m'héberge, notes d'observation de novembre 2007.

<sup>2</sup> Cette définition relativement large et floue reflète bien la réalité du contexte « international », terme qui fonctionne comme un vecteur fédérateur mais peut recouvrir un grand nombre d'interprétations de la part des acteurs et un grand nombre de réalité plus ou moins conformes à l'idéal positif véhiculé par le terme. Elle montre bien du reste la l'incertitude qu'introduit l'international quant à la définition des identités des personnes et de leur position objective ainsi qu'aux caractéristiques à valoriser ou non (la « connaissance de l'étranger » peut se traduire sous des formes très diverses, toutes ont-elle la même légitimité et la même valeur ?)

fermés et sélectifs, ils regroupent des élites sociales. Ils permettent le brassage des Français et des Nigérians ce qui n'est pas le cas de tous les endroits réservés aux élites ou investis par elles, d'où leur aspect international.

♦ Les lieux et institutions de socialisation internationale

Les mélanges entre étrangers et Nigérians qui par ailleurs mènent ensemble des activités commerciales ont lieu dans des cadres bien établis. Les clubs de sport cités plus haut par un enquêté comme fréquentés par les expatriés, que leurs tarifs d'adhésion réservent de fait aux plus riches, sont pour certains en fait fréquentés aussi par des Nigérians comme j'ai pu m'en rendre compte sur place : *Motor Boat Club* et *Tennis Club* en particulier (le *Yacht Club* par contre, est un lieu investi presque exclusivement par des expatriés, dont certains attribuent ceci au goût plus prononcé des Nigérians pour les bateaux à moteur que pour ceux à voile, qui serait lié à la plus grande visibilité procurée par les bateaux à moteur plus chers et plus bruyants).

Les riches étrangers et Nigérians vont s'y détendre durant leurs week-ends et des réceptions plus ou moins privées y sont organisées en soirée. Le thème de l'une auxquelles je me rends le 3 novembre 2007 est d'ailleurs « international. » Il n'y est pas forcément question d'affaires, mais des liens y sont entretenus avec les partenaires commerciaux, des partenaires potentiels y sont rencontrés, etc.

D'autres instances à mi-chemin entre structure professionnelle et de loisirs jouent également ce rôle, par exemple l'ensemble des déjeuners, petits-déjeuners et cocktails organisés par la ME et la CCFN, qui ont explicitement pour but de permettre de nouer des contacts commerciaux dans une ambiance conviviale et moins formelle que dans le cadre professionnel.

Outre les clubs sportifs, certains lieux de vie nocturne (« également sélectifs par le prix de l'entrée, la localisation, etc. ) rassemblent des Nigérians et des expatriés, mais les Nigérians et les expatriés s'y rendent rarement ensemble. Le public est donc mixte nationalement, mais ne se mélange que très peu, deux partenaires d'affaires s'y croisent et s'y saluent rapidement par exemple. Les groupes de différentes couleurs et de différentes nationalités s'y tiennent à des tables différentes, dans des endroits distincts.

S'y mêlent souvent quelques femmes nigérianes, prostituées ou petites amies gravitant autour de l'élite internationale. Il est plus rare d'y trouver des femmes d'affaires ou des épouses ou conjointes non nigérianes mais cela est le cas parfois.

Des liens personnels de type amical ou du moins « plus que professionnels »

comme les définissent les enquêtés concernés, se nouent parfois entre partenaires commerciaux. Les contacts prennent alors la forme d'invitations individuelles à dîner chez les uns et les autres ou de participation à des activités d'ordre non professionnel : aller à la messe avec son partenaire commercial par exemple. Ces pratiques sont décrites par au moins trois des enquêtés (deux français, l'un travaillant pour une PME et l'autre pour une multinationale et un nigérian à la tête d'une PME) qui expliquent que, si elles s'avèrent stratégiques pour le maintien d'une bonne relation commerciale, elles sont également liées au fait qu'ils apprécient sincèrement les personnes avec qui ils les mettent en œuvre et qu'ils ne verraient pas de raison de le faire sinon. L'importance des liens personnels dans la relation commerciale est approfondie au chapitre 6.

#### **5.3.3.4. Le jeu du national à l'international, des formes particulières**

L'ensemble des travaux sur les élites internationales cité ci-dessus a une approche commune qui consiste à estimer que l'ouverture à l'international a des effets sur les propriétés sociales et les représentations des élites et se conjugue à des mécanismes sociaux de l'ordre du national, qui ne se dilue pas dans l'international comme l'envisagent certaines approches (Robinson, 2004 ; Sklair, 2001 et 2009). C'est ce qui a été observé au cours de cette enquête.

##### ♦ Les distinctions nationales structurant l'international

Si l'« international » est un unificateur partagé par l'ensemble de ces élites ayant du reste certains points communs au niveau des valeurs et du mode de vie, il n'en reste pas moins que les référents nationaux gardent leur pertinence :

« La diversité des nationalités ne fait pas obstacle au sentiment d'appartenance à un même milieu social. Mais une classe ne se définit pas uniquement par des sentiments. La diversité des nationalités est aussi diversité des points de départs nationaux, et donc des conditionnements des trajectoires et des perspectives objectives d'avenir » (Wagner, 1998 : 183)

Les marqueurs identitaires, notamment nationaux et ethniques des personnes expliquent certaines lignes de fractures existant dans les milieux internationaux, en particulier la diversité des trajectoires. Étudier la structure de milieux internationaux n'est donc pas possible en perdant de vue les référents identitaires nationaux. L'internationalisme contemporain des élites est différent du cosmopolitisme ancien des classes dirigeantes dans la mesure où :

« [Le cosmopolite] se situe en dehors du national, en dehors de l'opposition entre national et non national. » (Wagner, 2005 : 23)

Tandis que :

« [le concept d'international] ne nie pas la nation, il la situe. International, c'est le contraire d'a-nation ; C'est aussi par conséquent le contraire du nationalisme, qui isole la nation. » (Mauss, 1969 : 629)

Ces référents jouent toutefois de manière différente au sein de milieux se revendiquant comme internationaux comme l'indique la fluidité que la catégorie d' « étranger » acquiert à cette échelle.

♦ Le statut d'étranger, socle d'une position spécifique et changeante

L' « étranger » est selon Simmel une catégorie sociale :

« Fixée dans un cercle géographique donné [auquel elle] n'appartient pas d'avance » (Simmel, 1999 : 663).

Sa position sociale à la fois proche et lointaine est spécifique :

« Comme celle-ci lui échoit au sein d'un groupe circonscrit, c'est en elle que vit cette synthèse de proximité et de distance qui constitue la position formelle de l'étranger : car ce qui est parfaitement mobile vient éventuellement au contact de chaque élément particulier, mais n'est lié organiquement à aucun d'eux par des relations fixes de parenté, de voisinage ou de profession » (Simmel, 1999 : 664).

Même au sein d'un groupe international, certaines élites ont un statut d'étrangers, qui varie en fonction de la situation et des acteurs en présence. Un Nigérian présent lors d'une réception à l'ambassade de France au milieu de français peut être considéré comme davantage étranger que les français, à ce moment-là ; un français au Nigeria est un étranger, mais en contexte de travail dans une entreprise française avec ses collègues français, cette étrangeté peut se trouver très relativisée, etc.

Le référent national et la question de l'étrangeté restent donc pertinents en contexte international, avec la spécificité d'être encore davantage négociables et changeants qu'en contexte national étant donné la fluidité des relations et des références identitaires à ce niveau.

L'encadré ci-dessous présente le parcours d'un manager illustrant plusieurs considérations liées à l'international : relativité et variété des identités ethniques et de la position d'étrangeté dans ce contexte, trajectoires diversifiées en fonction des origines (ici il s'agit d'une trajectoire internationale par défaut).



### Encadré 9 : Profil et trajectoire d'un cadre français d'origine étrangère

Nour Steiteh a quarante ans. Il est né et a grandi à Toulouse, ses parents sont algériens, lui a la nationalité française. Il fait des études d'économie et de droit international à l'université de Toulouse I. Après avoir hésité à poursuivre en doctorat et à se lancer dans une carrière de chercheur, il opte finalement pour une carrière commerciale dans des entreprises internationales. Il oppose régulièrement « action » et « réflexion » et se présente systématiquement comme un homme d'action et de projets ; il apprécie le fait que son propre travail laisse une large place à l'expérience de terrain et se montre dubitatif à chaque fois que j'aborde des questions plus théoriques et que j'exprime une volonté de comprendre et pas nécessairement de faire changer les choses, d'agir sur le social (« ça sert à quoi de se demander ça ? »).

Attiré par le domaine pétrolier ainsi que par le continent africain, il commence sa carrière en Afrique du Nord et au Moyen-Orient ainsi qu'aux États-Unis. Il a également résidé à Londres où sa petite amie faisait des études. Il travaille ensuite six ans pour une *joint venture* franco-nigériane vendant des services logistiques pour des sociétés opérant dans le domaine de l'énergie (en particulier : facilitation des importations de matériel, démarches administratives au port de Lagos, etc.). Lorsque je le rencontre pour un premier entretien il travaille depuis la France pour cette société et se rend régulièrement au Nigeria. Il a auparavant résidé plusieurs mois de suite dans le pays.

Il quitte ensuite ce poste pour devenir manager de la zone Afrique de l'Ouest dans une entreprise pétrolière américaine fabriquant des conduits pour acheminer le pétrole et le gaz. Le poste est basé au Nigeria et implique de nombreux déplacements au Congo, au Gabon et dans les autres pays pétroliers de la zone. Je le rencontre à nouveau lors de la phase nigériane de l'enquête, nous n'avons pas d'entretien formel mais de longues et fréquentes conversations sur ce nouveau poste et son parcours. Il est le seul représentant de son entreprise au Nigeria et dispose d'une grande autonomie pour lancer le bureau sur place et gérer ses activités. Une enveloppe financière lui est fournie, avec laquelle il loue des locaux (une grande maison sur *Ikoyi Island* qu'il habite et dont une pièce constitue le bureau de l'entreprise), voitures (un gros quatre quatre gris), personnel (garde de sécurité, femme de ménage, garde du corps-chauffeur..) et lance les activités commerciales (rencontres avec les clients, négociation de contrats). Tous les deux ou trois mois environ un représentant américain du siège se rend à Lagos et réalise avec lui diverses missions dans les autres pays de la zone.

Il apprécie d'avoir un travail à responsabilités, même s'il trouve parfois ceci stressant, ainsi que le fait d'avoir un statut social en conséquence et une aisance financière qu'il n'aurait pas en France pour un poste équivalent. Il estime qu'il n'aurait pas pu réaliser une carrière semblable en France à cause de son origine algérienne :

« Je crois que c'est... Hmm, moi, j'ai embrassé une carrière internationale par défaut parce que la France, au niveau des mentalités, n'avait pas évolué et quand on est français d'origine algérienne et qu'on aspire à un poste important, bah c'était pas possible tout simplement. Donc l'international m'a donné l'opportunité d'embrasser une carrière que j'aurais pas pu avoir en France. Aujourd'hui c'est clair que la France est en train d'évoluer<sup>1</sup>. ». « Ça matchait pas avec la société française » affirme-t-il dans une autre conversation plusieurs mois plus tard pour justifier son choix de

<sup>1</sup> Premier entretien avec cette personne, 21/02/2007.

l'international<sup>1</sup>.

Il se plaît au Nigeria et envisage de continuer à travailler dans le pays ou avec des entreprises implantées dans le pays.

Il vit en couple avec sa petite amie d'origine italienne qui, après des études en Angleterre, travaille dans le domaine humanitaire (elle a été responsable de projets en RDC, en Inde et au Nigeria) et a repris une thèse dans une université anglaise. Au moment de cette l'enquête elle commence cette thèse tout en montant un projet au Nigeria concernant l'éducation des enfants des rues. Elle fait donc des allers-retours entre Londres et Lagos. Lorsqu'elle se trouve à Lagos elle est très impliquée dans les activités de la communauté des femmes d'expatriés (œuvres de charité, etc.) et s'occupe de tenir la maison aidée de la femme de ménage et de recevoir clients et amis. Nour me dit avoir dû réaliser des choix entre sa vie privée et sa vie professionnelle :

« Aujourd'hui j'ai 40 ans, j'ai pas d'enfant, c'est comme ça, j'ai toujours voulu favoriser ma vie professionnelle. On peut pas mener la vie que je mène et fonder une famille c'est pas possible<sup>2</sup>. »

#### 5.3.4. Conclusion de section : retour sur la notion d'élites

Le terme d'élites semble adapté à plusieurs égards à la population concernée par l'étude considérée sous l'angle des différentes nationalités qui la composent, puis sous son aspect international.

L'exceptionnalité évoquée par Luc Boltanski caractérise les trajectoires de nombreux hommes d'affaires concernés par cette enquête ainsi que leur position (en haut de la société, haut niveau scolaire, étrangers au Nigeria, etc.).

Les élites se caractérisent selon Pierre Bourdieu par des rapports de domination les unissant aux autres membres de la société (Bourdieu : 1979). Cette position dominante est inégalement partagée par les membres de l'ensemble social ayant constitué l'objet d'étude. Le fait de s'auto-catégoriser comme exceptionnel pour une raison ou une autre l'est, en revanche, et peut être mis en lien avec la recherche d'une position de domination, ou son affirmation sous une forme euphémisée.

Les enquêtés se reconnaissent par ailleurs dans la notion d'international et sa valorisation, cette dimension est signifiante pour eux. Or l'international est une dimension de plus en plus revendiquée par les élites sociales et en particulier économiques. Elle caractérise d'autres groupes de migrants, mais qui ne se l'approprient pas pour le revendiquer comme une caractéristique collective, ou du moins pas sous les formes présentées ici.

Les élites africaines se situent dans un contexte où elles sont dominées de par

<sup>1</sup> Notes d'observation du 01/11/2007.

<sup>2</sup> Notes d'observation de novembre 2007.

leur relative dépendance envers les partenaires commerciaux occidentaux (ici : français). L'international est pour les hommes et femmes d'affaires nigériens un moyen de chercher ailleurs des ressources qui ne sont pas disponibles pour tous dans le pays : de l'argent, du travail, du prestige... Cela peut être en restant implanté dans le pays mais avec un mode de vie international, entre autre en possédant une ou plusieurs résidences à l'étranger et en voyageant fréquemment hors du Nigeria), ou en y opérant depuis un pays étranger.

La position internationale des élites nigérianes mais aussi étrangères témoigne de leur position ambiguë dans leur pays d'origine au sein duquel, souvent, ils ne disposent pas des ressources suffisantes pour mener à bien leurs projets personnels et professionnels. Cela peut être lié à leur position strictement individuelle ou à la position dominée de leurs pays sur la scène internationale.

Le terme d'élites semble finalement adapté pour caractériser certains aspects de la population étudiée parce que sa définition est relativement large et varie en fonction des auteurs, divers aspects de la notion ont été utilisés ici car il se prêtait bien à l'analyse des milieux sociaux étudiés.

Son caractère disparate, qui fait partie de sa définition, est ce qui fait son intérêt principal ici : il constitue une sorte de plus petit dénominateur commun aux enquêtés qui se reconnaissent tous de manière explicite ou implicite dans la notion d'élites et même d'élites internationales parce que celle-ci combinent divers registres de significations auxquels les enquêtés s'identifient au moins en partie.

Par ailleurs il s'agit d'une notion sociologique dans laquelle se retrouvent également les enquêtés ce qui lui donne une relative facilité d'utilisation, mais fait aussi toute la complexité de son maniement puisqu'il faut bien différencier ce que les enquêtés entendent lorsqu'ils parlent d'eux ou de certains autres comme des élites, et ce qui est recouvert par la définition sociologique du terme.

## **5.4. Conclusion de chapitre**

Ce chapitre a visé à saisir les relations entre les acteurs concernés par cette recherche considérés sous un angle très global : celui de leurs positions sociales, de leurs profils et de leurs trajectoires, c'est-à-dire en considérant l'ensemble de leurs facettes sociales et non uniquement celle de commerçant ou de travailleurs. Cela a impliqué de se pencher sur leurs relations également hors travail.

A première vue la diversité des profils, parcours et positions des membres de l'ensemble social enquêté a pu être déroutante, comme elle l'a été pour les Pinçon-

Charlot lors de leur étude sur les entrepreneurs français :

« Les nouveaux entrepreneurs n'ont pu faire l'objet d'une enquête ethnographique systématique. À l'inverse des familles anciennes de la bourgeoisie, qui forment un groupe au niveau d'interconnaissance élevée, avec sa sociabilité et ses lieux de rencontre, l'absence de liens familiaux ou de simple sociabilité entre les interviewés a pour résultat l'absence de terrain. Car les nouveaux entrepreneurs constituent un groupe totalement préconstruit qui est un véritable carrefour social. On y vient du haut de la société comme du bas ou des couches moyennes ou commerçantes. On y trouve des autodidactes et des énarques. Il n'y a donc guère de lieux où des agents pourvus d'habitus aussi contrastés aient du plaisir où se retrouver. Il faudra certainement attendre une deuxième génération pour voir se construire un terrain d'observation ethnologique. » (Pinçon et Pinçon-Charlot, 1999 : 249)

La même diversité a été observée par Pascal Labazée au niveau des entrepreneurs burkinabè :

« Les [...] études de cas présentées ici [...] incitent à abandonner définitivement l'hypothèse d'un groupe social homogène qui fonderait son unité sur une convergence d'intérêts de ses membres face à d'autres groupes antagoniques. Les études de cas montrent au contraire la diversité des trajets personnels et, par-dessus tout, des différences fondamentales de comportement et d'attitudes relatives [...] au type de relations nouées tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. (Labazée, 1988 : 129)

Dans cette étude de cas-ci, une série de personnes issues d'univers sociaux et de pays très différents mis ensemble pour un temps plus ou moins long par différents vecteurs, dont le plus puissant est les relations commerciales les unissant entre eux a été étudié. D'autres vecteurs secondaires de socialisation entre ces personnes viennent également jouer : la condition de riches, celle d'expatriés pour certains...

La notion de « carrefour social » employée ci-dessus semble à la fois appropriée et insuffisante pour décrire les liens unissant les acteurs des milieux d'affaires et ce chapitre s'est attaché à montrer à la fois l'aspect de carrefour social recouvert par la population (diversité, hétérogénéité des profils) mais également les mécanismes de sociabilité qui n'en font pas qu'une mosaïque sans hiérarchie, sans logiques de regroupements internes et sans liens. Anne-Catherine Wagner souligne la diversité des milieux économiques internationaux tout en affirmant l'existence de mécanismes sociaux analysables, en particulier en prenant en compte le jeu de l'échelle internationale et des différentes échelles nationales :

« Le milieu des cadres internationaux n'a pas l'unité d'une petite élite cosmopolite. L'internationalisation des élites managériales ne peut s'analyser en soi, indépendamment des contextes nationaux dans lesquels elle s'inscrit. La mondialisation ne plane pas dans le vide au-dessus des nations, elle ne peut s'étudier sans un ancrage national précis. » (Wagner, 2005 : 23)

Caractériser la population concernée par l'enquête a nécessité un travail sur différentes catégories sociales pertinentes dans ce contexte duquel il a été déduit la variété des profils des personnes travaillant dans des milieux internationaux, qu'elles soient françaises ou africaines. Il ne s'agit pas que de dominants sociaux et économiques même si leurs hauts (bien qu'hétérogènes) revenus permettent de les classer, au niveau financier, plutôt au sommet de leurs diverses sociétés de référence et des entreprises dans lesquelles ils travaillent.

Individuellement parlant leurs positions sociales sont complexes, en particulier en raison du fait qu'ils se situent souvent en référence à plusieurs sociétés, dans un contexte international.

Les hommes d'affaires et cadres français et nigériens ont cependant beaucoup de représentations et de valeurs en commun (section 2), et certains points communs dans les modes de vie et les manières de travailler. De plus le fait d'être regroupés autour d'une même activité commerciale rend nécessaires un certain mélange social qui ne se joue pas qu'au travail (voir chapitres 6 et 7 pour un approfondissement de cette idée).

Il est donc au final plus facile d'effectuer des généralisations au niveau des valeurs que des pratiques ou des positions sociales.

La notion d'élites appliquée en contexte international s'est avérée porteuse par deux aspects : la variété possible de ses contextes d'application et l'idée que l'élite est hors classe ce qui a permis de faire émerger la possibilité d'assimiler par certains aspects l'ensemble des acteurs concernés par l'étude à des élites sociales et économiques pour qui le niveau international a une grande importance (donc des élites internationales).

Cet élitisme s'exprime de manière différente en fonction des groupes de population concernés (et notamment en fonction de leur nationalité). Par ailleurs les référents nationaux restent un facteur de clivages pouvant être très fort même dans un contexte revendiqué comme international.

Il existe par ailleurs d'autres ensembles de référence dans lesquelles peuvent se reconnaître les acteurs des milieux d'affaires : leur entreprise, les « milieux de l'export » pour les expatriés, leur groupe religieux, etc. Les appartenances sociales et ethniques sont donc particulièrement fluides et changeantes ce qui représente une caractéristique forte de la population faisant l'objet de la recherche et est lié à sa dimension internationale.

La progression suivie a permis de dégager un certain nombre de principes d'organisation et de relations propres à la population de l'enquête, voire de pratiques et caractéristiques communes sans toutefois mettre à jour l'émergence d'un groupe social homogène, cohérent et doté une forte conscience collective. Cette non émergence est liée à la fois à l'hétérogénéité des profils sociaux en présence et à des dynamiques de ségrégation sociale et spatiale entre étrangers et Nigérians, mais aussi au sein des étrangers et au sein des Nigérians.

Il s'agit d'une étape importante dans l'exploration de la thèse présentée en introduction qui met en exergue la fluidité et la légèreté des formes sociales se mettant en place autour de l'échange commercial franco-nigérian et l'interaction entre ces formes et le contexte spécifique des relations présenté en première partie.

Cette exploration est poursuivie dans le chapitre suivant, où sont étudiées les situations et structures sociales dans lesquelles se mettent en place les configurations sociales liées à l'échange commercial, à commencer par les moments et organisations où se joue la relation entre partenaires commerciaux, entre un client et un acheteur.

## **CHAPITRE 6. PARTENARIATS COMMERCIAUX : AU CŒUR DES RELATIONS D’AFFAIRES**

Ce chapitre aborde les relations entre acteurs économiques français et nigériens sous l'angle des liens qui seront qualifiés d'« économiques » ou de « commerciaux » pour désigner les relations découlant des contrats commerciaux ou des conventions liant les acteurs économiques : de client à fournisseur, de client à distributeur, de client à sous-traitant... Deux interrogations traversent cette analyse, la question des motivations individuelles et des mécanismes collectifs constituant la base de ces liens, et celle des actions et formes sociales auxquelles ils donnent lieu.

Les modalités d'organisation des partenariats commerciaux et la manière dont circulent les biens et services à travers les différents types de configurations commerciales sont envisagées au prisme des règles du jeu spécifiques liées à ce contexte, présentées en première partie, et de l'action des acteurs dont les caractéristiques sociales font l'objet du chapitre précédent (ce qui permet au lecteur d'avoir une connaissance préalable des personnes qui sont au sein des organisations dont ils est question dans ce chapitre). Comme cela a été explicité dans la thèse présentée en introduction générale, les formes sociales résultant des situations commerciales sont fortement marquées par le contexte d'incertitude politique et juridique évoqué en première partie, et par le haut niveau de risque perçu par les acteurs, lié à la situation de violence spécifique au Nigeria. En conséquence, elles sont plutôt flexibles et peu institutionnalisées.

Une autre caractéristique de ces rapports commerciaux est la place centrale qu'ils occupent pour les acteurs constituant l'objet d'étude, dans l'ensemble des relations se nouant entre eux et au sein des formes organisationnelles qui en découlent. Ce chapitre met donc à jour des situations où le poids des éléments marchands est particulièrement fort dans la relation entre les acteurs des échanges. En effet les motivations à l'origine des liens commerciaux sont au fondement des relations entre ces acteurs, qui n'existeraient pas, ou dans une moindre mesure, autrement. L'ensemble des autres relations sociales qui se nouent entre les acteurs (chapitre 5 et 7), y compris hors travail découle donc de ces liens économiques.

L'un des aspects de la problématique de ce travail consiste à étudier les interactions entre le marchand et le non marchand dans la construction des relations commerciales particulières qui sont à l'étude. Des éléments non marchands interfèrent dans les partenariats commerciaux traités par ce chapitre, mais à une

place subordonnée. Cela n'implique pas pour autant de les laisser de côté, cela appauvrirait et fausserait l'analyse, puisqu'ils jouent, eux aussi, dans la structuration des rapports commerciaux. Ici, il s'agit en particulier d'éléments liés aux identités ethniques, culturelles et professionnelles des acteurs, dont la caractéristique est de ne s'exprimer que ponctuellement et faiblement dans un type de rapports et de structure organisationnelles dominés par les logiques économiques.

Les formes sociales liées à l'échange commercial sont marquées par une dialectique forte, caractérisant toute relation commerciale, entre coopération et conflit. Davantage que d'autres types de relations sociales, la relation commerciale correspond en effet à un mouvement pour créer un lien durable et suffisamment fort entre des acteurs aux intérêts opposés à court terme : pour les schématiser, un vendeur cherchant à vendre au plus cher se trouve face à un acheteur souhaitant acheter au moins cher<sup>1</sup>. Ce lien doit leur permettre d'échanger des biens et services et de satisfaire ces intérêts. À long terme par contre la relation économique est plutôt perçue comme un jeu à somme positive duquel tous peuvent retirer quelque chose<sup>2</sup>, mais il existe une tension permanente entre l'impression d'être au jour le jour dans un jeu à somme négative où ce que gagne l'autre est une perte et vice-versa, et l'idée, adossée à la fois à des calculs abstraits et à l'expérience, que le long terme apporte des bénéfices à toutes les parties prenantes, donc qu'il y a un intérêt à coopérer.

Pour analyser la dialectique existant entre ces deux phénomènes (coopération et conflit d'intérêts) et les relations qui en naissent, la notion de configuration proposée par Norbert Elias, déjà évoquée en introduction, a semblé particulièrement pertinente.

Les configurations forment des ensembles souples où les rapports de pouvoir sont susceptibles de changer avec rapidité :

« Au centre du processus de configuration, s'établit un équilibre fluctuant des tensions, un mouvement pendulaire d'équilibre des forces, qui incline tantôt d'un côté, tantôt de l'autre. Ces équilibres de forces fluctuants comptent parmi les particularités structurelles de toute configuration. » (Elias, 1991b : 158).

<sup>1</sup> Cette définition s'oppose à la conception de la « main invisible » (Smith, 2000b : 468) qui pose que la recherche combinée des intérêts individuels permet d'atteindre l'intérêt général : « [Les riches] sont conduits par une main invisible à accomplir presque la même distribution des nécessités de la vie que celle qui aurait eu lieu si la terre avait été divisée en portions égales entre tous ses habitants; et, ainsi, sans le vouloir, ils servent les intérêts de la société et donnent des moyens à la multiplication des espèces. » (Smith, 1999 : 257). Ici, les intérêts opposés à court terme des acteurs commerciaux (gagner de l'argent au détriment de l'autre) ne débouchent pas « naturellement » sur la mise en place d'une relation commerciale, cette relation fait intervenir du non marchand, elle est régulée par le droit et les institutions (Polanyi, 1975 ; Braudel, 1985 ; chapitres 2 et 3 de cette thèse) ou les conventions sociales, elle ne va pas de soi. Même si sa base est la recherche par chacun des partenaires de son intérêt égoïste, cette base ne suffirait pas à faire tenir, durer la relation, surtout lorsqu'elle se complexifie et implique plus de deux partenaires commerciaux.

<sup>2</sup> Il existe un gain à l'échange théorique entre un pays fortement doté en produits technologiques et en capital humain comme la France et un pays avec une main d'œuvre peu qualifiée et une faible intensité capitaliste comme le Nigeria.



Le modèle de la configuration semble donc bien adapté aux relations commerciales se nouant entre hommes d'affaires français et nigériens. Il permet de rendre compte tout autant de leur caractère éphémère ou potentiellement éphémère, que de leur plasticité. L'interdépendance forte qui unit ceux qui y prennent part entraîne une certaine forme de solidité, mais ne débouche pas forcément sur la formation d'un groupe plus intégré, notamment parce que les participants à une relation commerciale sont loin de ne partager que des intérêts communs, et ayant même par définition des intérêts opposés à court terme.

Ce développement met à jour la variété des relations concrètes et le poids, dans la forme des relations, de la taille des entreprises concernées, du genre de produit ou de service commercialisé, ou encore du rapport interpersonnel entre les acteurs du partenariat.

Une première section montre comment s'articulent l'incertitude, l'insécurité et le pluriculturalisme qui caractérisent le cadre des relations d'échange, avec les principaux mécanismes de ces relations (6.1). Les suivantes insistent sur deux aspects clés des structures des partenariats commerciaux, directement corrélés eux aussi à l'incertitude, au risque et au pluriculturalisme et fortement marqués par ces éléments : d'une part l'importance des intermédiaires dans l'échange de biens et services (6.2) et d'autre part les formes plus ou moins fluides prises par l'interaction frontale entre deux ou plusieurs structures organisationnelles (6.3).

### **6.1. Partenariats commerciaux franco-nigériens : un fonctionnement influencé par le contexte d'incertitude et d'insécurité et par le pluriculturalisme des acteurs**

Une phase particulière des partenariats commerciaux, leur initiation, révèle les motivations des acteurs et la manière dont joue la dialectique confiance / méfiance (6.1.1). Les configurations que sont ces partenariats sont marquées dans leur ensemble par la subordination des éléments non marchands structurant une partie des relations et de l'organisation aux aspects marchands de ces relations (6.1.2). L'étude du rôle des contrats et des conventions dans les rapports marchands à l'étude met à jour l'importance des conventions dans un univers où l'incertitude juridique et politique incite les acteurs à passer le moins possible de contrats écrits (6.1.3). Un classement de ces partenariats en différents types est finalement proposé à partir

des éléments mis à jour précédemment (6.1.4).

### 6.1.1. *L'initiation des partenariats commerciaux : un révélateur des motivations individuelles et de quelques mécanisme structurants*

L'étude et la description concrètes de la manière dont sont nés certains partenariats commerciaux est un bon révélateur des motivations communes animant les entrepreneurs (6.1.1.1) mais également des opportunités du moment qui ont été saisies de manière pragmatique pour lancer une activité commerciale et ont, partiellement au moins, donné sa forme à cette activité (6.1.1.2).

#### 6.1.1.1. **Les motivations des acteurs, des considérations financières à l'attrait du jeu**

- ♦ Le couple rendement/risque : une donnée à la base de la décision de commercer, une évaluation complexe par les acteurs

Les discours d'acteurs sont convergents : c'est la rentabilité financière attendue d'un projet qui amène à commercer avec un partenaire donné, ici avec une entreprise française ou nigériane, et la rentabilité financière effective qui amène à poursuivre ou non ce projet (de même qu'il a été souligné au chapitre 5 que l'argent motivait bon nombre d'hommes d'affaires étrangers à venir travailler au Nigeria en tant qu'entrepreneur, salarié, ou sous des statuts plus complexes) :

*Enquêteuse* : Bon vous êtes pas un entrepreneur mais je pense que vous aurez un avis sur la question : qu'est-ce qui caractérise une relation commerciale réussie selon vous, entre une entreprise française et une entreprise nigériane ?

*Enquêté* : **Sourire**. Comme partout, Marjolaine. L'intérêt commun bien compris ! L'intérêt sonnante et trébuchant c'est tout. Et je ne crois pas qu'on puisse aller chercher plus loin. Je ne pense pas qu'on puisse aller chercher plus loin.

*Enquêteuse* : Oui de toutes façons c'est ça qui amène les entreprises ici a priori...

*Enquêté* : Ça... C'est le propre du commerce hein, partout dans le monde. Je crois qu'il n'y a rien de particulier à signaler dans ce domaine-là, enfin je ne crois pas, vous avez peut-être discuté avec des hommes d'affaires qui connaissent mieux l'Afrique que moi, le Nigeria que moi, moi je ne vois pas de particularité dans ce domaine là, sincèrement<sup>1</sup>.

*Enquêté* : Aujourd'hui, oui, on a de gros groupes français qui sont implantés au Nigeria : GE multinationale 7, GE multinationale 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19... Après, parler d'une communauté d'affaires, je sais pas... Eux ils sont là pour faire du *business* en priorité je sais pas s'il y a beaucoup d'autres liens<sup>2</sup>.

« But now more and more people are focused on the money. [...] People are just

<sup>1</sup> Entretien avec un haut fonctionnaire de la ME française à Lagos, 13/03/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec un consultant français, 08/11/2006.

looking for opportunities, for the good moment: "ok, it is good to do computers, I do computers..." You see<sup>1</sup>? »

Un entrepreneur risque son capital dans le sens où il le soumet à des risques inassurables<sup>2</sup>. Néanmoins, moins la part inassurable de ce risque est grande, plus celui-ci est faible, plus la motivation de l'homme d'affaires à se lancer dans le projet est en général forte. Comme le montrent Michel Villette et Catherine Vuillermot, un faible niveau de risque fait partie, dans certaines circonstances, des conditions permettant à un entrepreneur de devenir riche, car celui qui réussit les plus belles affaires n'est pas toujours celui qui ose prendre un risque important dont il retire un rendement financier élevé. C'est plutôt celui qui est capable, plus que les autres, de limiter le risque qu'il prend sur une affaire à rendement financier élevé, en se procurant des informations que ses concurrents n'ont pas, mais également en agissant directement sur le système social qui génère les risques en usant de son influence, de son pouvoir et de ses alliances pour faire pression plus ou moins directement sur certains acteurs. La capacité à réduire le risque de cette manière fait, toujours selon ces auteurs, partie de la fonction et des activités de l'homme d'affaires :

« L'affaire est d'autant meilleure qu'elle est moins risquée. C'est le cas lorsque l'homme d'affaires a pu mobiliser des facteurs de réduction des risques (à spécifier dans l'analyse de chaque cas) tels qu'il n'y ait pas de corrélation stricte entre prise de risque et ampleur des gains obtenus [...] Ces techniques de réduction des risques [vente d'un bien avant même de l'avoir payé à son fournisseur par exemple], conçues pour assurer un profit à tout coup, supposent une organisation, une méthode et surtout un important travail relationnel et une politique de construction sociale des conditions de transaction » (Villette et Vuillermot, 2005 : 148).

Cette thèse est à nuancer car pas forcément généralisable (l'étude de Michel Villette et Catherine Vuillermot porte sur les hommes d'affaires ayant réussi ainsi, mais il en existe d'autres qui réussissent en prenant des risques, notamment dans la sphère financière et l'économie dite virtuelle où le risque est plus exogène).

---

<sup>1</sup> « Mais maintenant de plus en plus de gens ne pensent qu'à l'argent. [...] les gens cherchent seulement des opportunités, attendent le bon moment. 'Ok, c'est bien de faire des ordinateurs, je fais des ordinateurs.' Vous voyez ? » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérian d'une entreprise nigériane de télécommunications travaillant occasionnellement avec des entreprises françaises, 12/03/2007.

<sup>2</sup> Une partie de l'analyse économique et sociologique dépeint l'entrepreneur comme un acteur dont la fonction sociale est de prendre des risques avec son argent et d'en retirer ou non des bénéfices. Cette activité a des incidences sur l'ensemble du système social, celles qui ont été les plus relevées sont 1) l'innovation et par là le développement de l'économie (Schumpeter, 1983) et 2) le maintien de la démocratie, qui serait incompatible avec l'idéologie de la sécurité individuelle pour tous et nécessite donc un groupe d'individus prenant des risques et rémunérés pour cela (Hayek, 1945 : 89-98). La notion d'aversion au risque, née bien avant que soient posées les bases de la théorie économique (Bernoulli, 1985) et reprise par plusieurs grands penseurs de la discipline (Friedman et Savage, 1948) vient compléter ces conceptions de l'entrepreneur et des acteurs économiques (notamment ceux du monde financier).

La phase de lancement d'un partenariat commercial est, pour les fournisseurs étrangers au Nigeria, une phase de pénétration sur un marché qui devrait se traduire par l'acceptation, dans un premier temps, de profits moins élevés, voire de déficit : selon la théorie économique néo-classique un nouvel entrant sur un marché doit, pour gagner des parts de marché, pratiquer des prix plus bas que la concurrence, voire des « prix de prédation » qui ne lui permettent pas de rentrer dans ses frais (il est déficitaire), mais qui sont la seule condition à laquelle il peut prendre sa place et, à moyen et long terme, augmenter petit à petit ses prix, ses bénéfices et rentabiliser son investissement. Au Nigeria, en raison de l'incertitude politique et du contexte des affaires en général (donc de ce qui est perçu comme un haut niveau de risque) la logique du rendement à court terme domine cependant, y compris dans la phase d'entrée sur un marché :

« Tous ceux qui avaient du pognon c'était comme ça, et à court terme, dans une logique de court terme. C'est pour ça que la raffinerie, par exemple, de pétrole, n'est pas en activité. Parce que ça demande de l'entretien tu comprends ! Faut que ça rapporte... Le remboursement de l'investissement à court terme je crois que c'est un des critères de l'investissement pour les Européens. Le pays est stable mais pas tant que ça... Enfin il est quand même relativement stable mais... Donc tu sais pas pendant combien de temps tu vas rester, combien de temps ton activité va durer. Donc si ton investissement te rapporte pas gros rapidement c'est même pas la peine<sup>1</sup>. »

Les projets commerciaux mis en place ont tous cette spécificité de rapporter beaucoup et vite, qui est une condition perçue par les acteurs comme nécessaire à leur mise en place, et en exclut certains (raffineries, et en général tous les projets portant sur les secteurs à fort coût d'entrée sur le marché et/ou faible croissance) et en privilégie d'autres (téléphones portables, et en général tous les projets portant sur les secteurs à faible coût d'entrée sur le marché et/ou forte croissance).

Concernant le « beaucoup », aucun chiffre précis n'a été accessible. La rentabilité minimale conditionnant un investissement est, selon les manuels des écoles de commerce américaines et européennes (dans lesquelles, ou selon les méthodes desquelles ont été formées la plupart des hommes d'affaires et cadres nigériens et français rencontrés durant l'enquête), de 30% par an. Si le niveau de rendement anticipé par calcul est moindre, la théorie conseille de ne pas investir. Dans le cas général, notamment en Europe et aux États-Unis certaines entreprises le font cependant, prenant en compte la rentabilisation de leur investissement sur un terme plus long qu'une année, ou le fait que des bénéfices puissent être générés même si un investissement rapporte moins de 30% par an, ou l'existence de bénéfices sous formes d'externalités par définition non financières, etc. Les

---

<sup>1</sup> Entretien avec un ancien VI de la CCFN, 06/11/2006.

discussions informelles avec les acteurs ont laissé entendre que, étant donné le niveau de risque physique et l'incertitude structurelle existant au Nigeria, un investissement dans ce pays doit rapporter plus voire beaucoup plus qu'un investissement « normal », à savoir plus de 30% par an. La règle standard et théorique est donc réinterprétée en fonction du contexte, des perceptions subjectives des acteurs, mais également de la construction collective de représentations sur ce contexte (voire chapitre 3).

Outre qu'ils agissent dans un contexte perçu comme plus risqué, dont ils attendent en conséquence plus de rentabilité financière, les acteurs des partenariats commerciaux franco-nigériens, même s'ils ont en tête le modèle théorique du rapport rendement/risque, ont le plus grand mal à l'appliquer rigoureusement. En effet ils ne disposent pas, pour des raisons de déconnexion d'avec le contexte dans lequel ils agissent soulignées dans le chapitre 3, de l'information complète et transparente qui serait nécessaire pour mesurer ce rendement. Leur calcul, lorsqu'ils le font, n'est donc que partiellement exact, voire faux, et la décision finale est au total le fruit d'éléments qui ne relèvent pas du seul calcul rationnel. C'est pourquoi d'autres motivations complétant l'évaluation du rapport rendement/risque peuvent être évoquées.

♦ Considérations politiques, aventure et jeu : d'autres sources de motivation

Des raisons politiques sont parfois évoquées pour expliquer le maintien d'activité commerciale avec des entreprises situées dans des pays où l'activité n'est plus forcément rentable : garder une représentation de l'entreprise dans ce pays est important pour l'image du groupe, voire de la France, l'entreprise est alors érigée en représentante de son pays. C'est également une stratégie commerciale de long terme car il s'agit de transmettre au pays où l'entreprise maintient un bureau un message positif quant aux intentions de continuer à commercer, qui offre la possibilité d'obtenir de potentiels futurs contrats même s'il n'existe pas d'opportunité dans l'immédiat :

« Récemment j'ai eu à me demander pourquoi on n'était pas en Éthiopie alors que c'est le deuxième plus gros pays d'Afrique ? Bien sûr on a fermé le bureau parce que ça faisait plusieurs années qu'il fonctionnait au ralenti, qu'ils avaient plus trop de projets en cours... Mais c'est toujours mauvais de fermer un bureau, ça donne un peu l'impression de désertier le terrain. Et après c'est vraiment pas facile pour rebâtir une relation de confiance<sup>1</sup>. »

Au croisement des questions politiques et d'identité personnelle, chez les

---

<sup>1</sup> Entretien avec un cadre commercial de GE multinationale 1, 07/06/2007.

Nigériens travaillant pour des firmes nigérianes, et les français opérant au sein de groupes français, certains auteurs évoquent des motivations relevant du « patriotisme » :

« Some of the indigenous merchant capitalists who diverted into modern industry were not solely motivated on economic grounds. Consequently, the pride of personal achievement and the desire to demonstrate patriotism are among some of the reasons. » (Zakaria, 1997 : 83)

L'idée semble pertinente même s'il faut manier le terme avec prudence car la question identitaire est complexe au Nigeria : un entrepreneur du Nord est-il fier de contribuer au développement de son pays, ou plus à celui de son État, de sa zone territoriale, souvent en lien avec une religion ? De même, un entrepreneur ou un cadre français peut définir cette identité de diverses manières. Qui plus est la difficulté qui existe aujourd'hui à définir la « nationalité » d'une entreprise (voir introduction) rend d'autant plus complexe l'étude de ces questions d'identification des cadres et hommes d'affaires aux firmes pour lesquelles ils travaillent y compris quand ils les dirigent s'il s'agit de grands groupes (voir chapitre 7).

L'idée d'aventure qui, chez les entrepreneurs et cadres non Nigériens, caractérise leur activité commerciale dans son contexte particulier, a été relevée au chapitre 5. Même si l'aventure n'est jamais présentée comme une motivation en tant que telle, Les discours à son sujet laissent sentir qu'elle est un élément apprécié de l'expérience commerciale, liée à l'impression de défricher des zones non encore balisées par des règles strictes, et de pouvoir s'affranchir des règles qui sont celles de l'activité dans un autre contexte.

La relation commerciale est également envisagée comme un jeu :

Croisé Gérard [un cadre français] dans le couloir, nous échangeons quelques mots et lorsque nous nous séparons il lance :

« Amuse-toi bien !

« Oh, je ne sais pas si c'est exactement le mot ! »

Oh tu sais, tout ça c'est un jeu<sup>1</sup> ! »

Cet extrait de discussion et sa contextualisation permettent de creuser toute la polysémie du terme. Au sens théâtral, la relation commerciale est une représentation avec sa scène et ses coulisses. Au sens ludique, cela peut être une activité permettant de s'épanouir. Qui plus est un jeu, qu'il soit celui de l'acteur ou celui de l'enfant, n'est pas la seule composante de la vie des joueurs, un espace-temps particulier distinct de la « vraie » vie est mis en place à son occasion. En ce sens,

---

<sup>1</sup> Notes d'observation du 07/02/2008.

considérer leur activité comme un jeu permet aux acteurs de prendre un peu de distance par rapport aux aspects difficiles que peut avoir pour eux cette relation commerciale qu'ils sont chargés d'entretenir.

Cela permet de relativiser fortement l'impact personnel de ces activités, mais la mise à distance reste symbolique et ponctuelle, elle dure le temps de formuler le type d'affirmation présentée ci-dessus mais ne correspond pas à une réalité qui caractériserait l'ensemble de la vie des personnes concernés par ces relations, vie justement marquée par leur rôle professionnel jusque dans la plupart de ses moments hors travail<sup>1</sup>.

Le mot « jeu » évoque également le pari et le côté excitant que peut avoir le fait de risquer son argent en partie au hasard puisque le calcul rationnel ne peut conclure définitivement à la pertinence de réaliser un investissement, de lancer un partenariat commercial. L'acteur met donc aussi en jeu ses « passions » ou « esprits animaux<sup>2</sup> » (Keynes, 1936 : 161-162 ; Akerlof, 2009) qui ne sont pas pour rien dans la décision d'initier ou non une relation commerciale.

Au-delà des motivations individuelles des acteurs pour commercer, les contextes et circonstances ponctuelles (dont les relations personnelles existant entre les potentiels partenaires) dans lesquelles ils se trouvent au moment de décider de commencer leur activité et le degré plus ou moins grand de liberté qu'ils ont pour faire ce choix jouent un rôle prépondérant quant au fait qu'un partenariat commercial soit initié ou non, et quant à la forme sous laquelle il est initié.

#### **6.1.1.2. Le poids des contextes locaux et des relations personnelles**

##### ♦ L'influence des contextes locaux

Les circonstances de départ ont une influence non négligeable sur les caractéristiques des partenariats, en particulier sur la manière dont s'organisent les entreprises en fonction de l'information à laquelle elles ont accès, du type de relations qu'elles entretiennent avec leurs partenaires et intermédiaires

---

<sup>1</sup> Le cadre qui formule cette remarque a été cité au chapitre 5 parmi les exemples de personnes ayant des situations personnelles difficiles (il parle souvent de cette situation et la présente comme telle) et s'investissant beaucoup dans leur travail (ce qui constitue une possible tentative de compensation), y compris le soir à l'hôtel (il n'a pas un statut d'expatrié, bien que faisant partie du personnel de GE multinationale 1 et non d'une entreprise sous-traitante. L'entreprise ne lui fournit donc pas d'appartement personnel ; voir le chapitre suivant pour de plus amples détails sur les statuts des différents expatriés au Nigeria) où il refuse toutes les propositions de sortie qui lui sont faites. Étant donné ce contexte, on peut interpréter sa remarque comme plutôt ironique, que ce soit conscient ou non de sa part.

<sup>2</sup> Par ce terme, Keynes, et à sa suite Akerlof, désignent les motivations de l'action humaine ne résidant pas dans le calcul rationnel, un élan qui porte les hommes à l'action plutôt qu'à l'inaction et permet la décision en contexte risqué, et surtout incertain. Keynes dote de plus les acteurs d'un « optimisme spontané » (Keynes, 1963 : 162) qui, dans certains contextes, prend le pas sur l'aversion au risque. Ces trois tendances (penchant à l'action, optimisme spontané, aversion au risque) sont nécessaires à l'initiative individuelle tout autant que le seul calcul rationnel.

commerciaux, ainsi qu'avec les acteurs du contexte institutionnel de leur activité, du lieu et moment où a lieu cette activité, etc.

Par exemple en fonction de la proximité et de la confiance entretenue avec le partenaire, les entreprises s'appuient ou non sur des sources alternatives d'information comme la CCFN, la ME ou des consultants privés, elles utilisent ou non des intermédiaires afin d'externaliser un risque perçu, etc.

De même la localisation et le contexte social et politique de l'activité jouent un rôle important : les acteurs d'une entreprise située au Nord, en contexte musulman et moins problématique d'un point de vue sécuritaire que Lagos organisent l'activité selon des priorités différentes que des groupes basés à Lagos ou à Port-Harcourt dans le delta du Niger<sup>1</sup>.

La question de l'identification culturelle des partenaires entrant en jeu dans l'échange commercial peut également jouer un rôle dans la manière de percevoir le risque ou d'autres notions clés pour l'entrepreneur, et donc de gérer les relations commerciales :

« Since risk has different meanings for different groups, responses often received from risk-related questions are greatly varied<sup>2</sup> » (Zakaria, 1997 : 76)

Le bon déroulement des relations intergouvernementales entre deux pays fait partie des éléments de contexte facilitant l'obtention de contrats commerciaux par les entreprises localisées dans l'un de ces pays avec les entreprises ou les administrations de l'autre. Cela a été le cas pour la France et le Nigeria sous la période Abacha (voir chapitres 2 et 3).

#### ♦ L'importance des relations individuelles

Une affinité personnelle entre deux entrepreneurs, ou deux représentants des entreprises concernées est souvent à l'origine d'un projet, nécessaire complément à sa rentabilité attendue. C'est le cas pour le partenariat entre GE multinationale 1 et GE nigériane 2 par exemple :

*Enquête* : Bon, heureusement, il y a vraiment eu une affinité au début entre Leroy et la personne. Tous les deux avaient un parcours un peu similaire, ils venaient du pétrole et étaient passés dans les télécoms. Même s'ils se ressemblent pas beaucoup, Doctor Otunde il fait 120 kilos, alors que Leroy il est plutôt comme ça... !

**Lève l'auriculaire, poing fermé. Rires.**

*Enquêteuse* : **Rires**

*Enquête* : [...] Mais ils se sont vraiment bien entendus, leur affinité c'était le goût

<sup>1</sup> Un entretien complémentaire mené en fin de thèse avec un cadre français ayant été responsable d'une usine automobile à Kaduna dans les années 1980 révèle que les préoccupations sécuritaires, à cette époque et en ce lieu, étaient beaucoup moins structurantes des activités commerciales qu'elles ne peuvent l'être aujourd'hui à Lagos ou à Abuja.

<sup>2</sup> « Comme ce qu'est un risque a différentes significations pour différents groupes, les réponses aux questions relatives au risque sont extrêmement variées. » (Trad. Lib.).



du challenge, vous comprenez ce que je veux dire ?

*Enquêteuse* : Oui, l'esprit d'entreprise...

*Enquêté* : Mais avec GE égyptienne 1 [partenaire de GE multinationale 1 en Égypte], ça s'est passé comme ça aussi, les deux PDG se sont vraiment bien entendus, et aujourd'hui c'est un de nos meilleurs partenariats. Tous les deux, on les a aidés, on leur a filé un coup de main pour les lancer, et aujourd'hui ça se passe très bien<sup>1</sup>.

Les projets qui naissent d'un démarchage formel du partenaire commercial (prise de contact sans le connaître suite à une recherche sur internet, ou dans des fichiers spécialisés fournis par les chambres de commerce ou par la ME) sont finalement plutôt rares et, surtout, de petite envergure. Ils peuvent ensuite être approfondis une fois qu'une affinité s'est créée entre les représentants des entreprises et qu'une confiance a été bâtie, confiance d'autant plus difficile à construire que la méfiance des français vis-à-vis du Nigeria est davantage développée que par rapport à d'autres pays. C'est le cas notamment du partenariat entre PME multinationale 1 et PME nigériane 3 qui, suite à une rencontre dans un salon ayant débouché sur des contrats où PME nigériane 3 achetait les chaises de bureau vendues par PME multinationale 1 pour les revendre sur le marché nigérian, ont monté en 2004 une *joint venture* enregistrée au Nigeria et construit une usine à quelques dizaines de kilomètres au Nord de Lagos afin de produire sur place ces chaises devenues un bien interdit à l'importation par le gouvernement nigérian. Les présentations que font respectivement la directrice de l'entreprise nigériane et le responsable export de l'entreprise française de l'historique de ce partenariat sont relativement concordantes. Elles placent l'enjeu financier au cœur des facteurs ayant motivé l'association dans un premier temps, puis son renforcement en 2004 :

*Enquêteuse* : Comment vous y êtes-vous pris pour rencontrer votre partenaire actuelle ?

*Enquêté* : C'était une rencontre de salon, dans un salon du mobilier de bureau en Italie. Du coup pour passer à l'étape suivante, l'association, on se connaissait. Vous avez compris un peu pourquoi on a du monter cette usine ? C'était un peu par la force des choses...

*Enquêteuse* : Oui, le mobilier de bureau est entré sur la liste des biens interdits à l'exportation en 2001...

*Enquêté* : Oui c'est ça, c'est les *bans*, la liste des interdictions d'importer parce que le pays estime que les locaux sont suffisamment qualifiés pour les fabriquer sur place. Du coup pour nous, c'était ça ou perdre le chiffre d'affaires<sup>2</sup>.

« So, when the government changed policy in 2004 and banned importation of furniture, I approached [PME multinationale 1] and talked to them "look, the

---

<sup>1</sup> Entretien avec le commercial de GE multinationale 1 ayant lancé le projet au Nigeria entre GE multinationale 1 et GE nigériane 2, 07/06/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec le responsable export de PME multinationale 1, 10/01/2007.

market is opening right now. What you make up on this market you will lose it if we don't build a factory to make the furniture here"<sup>1</sup>. »

Il est intéressant de noter que ce qui apparaît comme une fermeture du marché pour un entrepreneur étranger est au contraire décrit par l'entrepreneuse nigériane comme une ouverture. Au-delà d'une stratégie rhétorique visant à persuader son interlocuteur, l'emploi de ce terme témoigne que pour elle, l'obligation de changer de position sur ce marché en s'y implantant géographiquement et en s'associant avec elle représente l'occasion d'agrandir l'affaire existante et est à ce titre interprétée, pour son partenaire comme pour elle-même, comme une ouverture plutôt que comme une fermeture. Quelque soit le degré de « fermeture » d'un marché, les entreprises ont la possibilité d'y mettre en places diverses stratégies, dont la réussite fait interpréter diversement les caractéristiques de ce marché.

Une série de facteurs autres que financiers contribuant à faire démarrer, puis fonctionner le partenariat sont également évoqués, notamment la bonne entente entre personnes et la confiance réciproque :

*Enquêteuse* : Est-ce que vous voyez souvent vos collègues nigériens, et à quelles occasions ?

*Enquêté* : Alors on a un CA deux fois par an, j'y vais à ce moment. Et elle (parce que c'est une patronne) elle viendra deux fois par an. Je dirais qu'on se voit quatre à cinq fois dans l'année.

*Enquêteuse* : C'est seulement à des occasions de travail ? Par exemple j'ai pu voir que pendant la venue des nigériens pour la formation vous aviez aussi pris en main leurs loisirs pour une bonne intégration sur la Côte Basque (**lors de son exposé au séminaire d'Ubifrance, il a montré les photos des Nigériens en formation posant avec l'équipe de Rugby locale**) ?!

*Enquêté* : On s'en est occupé, oui oui, on s'en est occupé ! Quand on se voit c'est pareil, il y a aussi les activités hors du travail, par exemple on a monté des projets de développement dans la communauté où se situe l'usine<sup>2</sup>... Et puis il y a bien sûr des relations qui sont quotidiennes par e-mail, par téléphone. C'est une relation personnelle maintenant c'est devenu... C'est pas un client, et c'est plus qu'un partenaire.

Même lorsque le contact n'est pas issu d'une interconnaissance ou d'une affinité particulière, ces éléments deviennent cruciaux dès lors que les acteurs souhaitent allonger dans le temps ou donner plus d'ampleur financière à un partenariat. Cela

<sup>1</sup> « Alors, quand le gouvernement a changé sa politique en 2004 et a interdit l'importation de meubles, je me suis rapprochée de [PME multinationale 1] et je leur ai parlé : 'écoutez, le marché est en train de s'ouvrir juste en ce moment. Ce que vous gagnez sur ce marché, vous allez le perdre si on ne construit pas une usine pour fabriquer les meubles ici.' » (Trad. Lib.). Entretien la directrice de PME nigériane 3, 14/03/2007.

<sup>2</sup> Comme l'a montré le chapitre 3, les entreprises s'en tiennent rarement aux activités de commerce pur et dur et mettent souvent en place parallèlement des projets de développement et une stratégie de communication autour de ces projets. Cela s'inclut dans un mouvement plus large de ce que certains analystes appellent la « moralisation » des affaires (Prest, 2010) entamé depuis une dizaine d'années et qui va se renforçant avec suite aux effets de la crise de 2009.

s'explique dans la mesure où une connaissance personnelle approfondie fait partie des facteurs qui permettent à la confiance de s'installer et limitent le risque pris dans une affaire.

Finalement, le jeu sous toutes ses formes (aspect de prise de risque financière, aspect d'aventure, aspect théâtral et ludique), mais aussi une certaine forme de sécurité, ainsi que des considérations d'ordre politique et parfois développementalistes, motivent les hommes d'affaires à se lancer dans des partenariats commerciaux franco-nigérians, certaines de ces motivations valant plus particulièrement pour les entrepreneurs d'une nationalité donnée.

Diverses opportunités, combinées à ces motivations premières amènent les uns et les autres à commercer sous une forme ou sous une autre avec un ou plusieurs partenaires français ou nigérians (des entreprises étant enregistrées en partie au moins en France ou au Nigeria, ce qui ne signifie pas que les individus membres de ces entreprises sont tous de nationalité française ou nigériane exclusivement). Le chapitre 5 donne également le détail de trajectoires ayant amené certains acteurs à entrer dans le champ du commerce international et plus particulièrement du commerce franco-nigérian. Ces formes prises par les partenariats commerciaux vont maintenant être analysées.

#### *6.1.2. Configurations commerciales franco-nigérianes, des formes dominées et rendues cohérentes par la prégnance des impératifs marchands*

Cette sous-section a pour objectif d'analyser les formes que prennent les configurations au sein desquelles s'effectuent les échanges commerciaux. Les mécanismes qui unissent les parties-prenantes à l'échange (6.1.2.1), puis ceux qui constituent plutôt des dynamiques de division et de différenciation entre acteurs (6.1.2.2) seront analysés.

##### **6.1.2.1. Prégnance des impératifs économiques, représentations et culture partagées : des « forces centrifuges » des partenariats commerciaux franco-nigérians**

Des éléments apparaissant de manière diffuse dans l'ensemble de ce travail sont ici repris articulés de manière à montrer comment l'impératif économique simple qui motive la formation des partenariats commerciaux, réaliser du bénéfice grâce à l'échange commercial, est celui autour duquel s'organisent à la fois les relations entre acteurs à tous niveaux (et pas uniquement à celui des entrepreneurs qui signent un contrat) et les activités professionnelles et personnelles de ces

acteurs.

♦ La centralité et la force des impératifs économiques et financiers

L'impératif de générer du bénéfice financier et l'importance de l'argent dans les motivations des entrepreneurs et cadres pour se lancer dans une activité économique donnée a été mentionnée ci-dessus ainsi qu'au chapitre 5. Le chapitre 7 donne pour sa part un aperçu de la manière dont il structure la vie de l'entreprise, les relations entre cadres de différents niveaux hiérarchiques, les discours et représentations des membres de l'entreprise.

Cet impératif est central dans la mesure où la plupart des acteurs concernés par cette étude ne seraient pas entrés en relation sans l'existence de cette attente. Les hommes d'affaires étrangers présents au Nigeria mettent l'argent généré par leurs activités professionnelles au premier rang de leurs préoccupations, et il serait peu probable qu'ils soient venus dans le pays s'ils n'avaient pas eu la pensée qu'ils pouvaient y générer de hauts bénéfices pour leur entreprise ou pour eux-mêmes, comme l'illustre l'idée développée par certains d'entre eux qu'ils se lanceraient presque contre leur gré dans ces relations. L'argent en serait l'unique avantage, et elles présenteraient par ailleurs uniquement des inconvénients parmi lesquels celui, notoire, de travailler avec des Nigériens :

« Ce sont toutes des filiales gérées par des français. Ils travaillent par la force des choses avec des Nigériens, et des contractants locaux. Les Nigériens sont leurs principaux partenaires en affaires par la force des choses<sup>1</sup> ! »

De même les Nigériens avec qui commercent ces étrangers ne les auraient pas choisis comme partenaires s'ils ne proposaient pas une offre financière attractive. Au nom de cette considération (qu'il n'existerait pas de relations sociales entre ces personnes si les motivations financières n'en étaient pas à la base) certains enquêtés considèrent d'ailleurs que l'idée d'explorer ces relations sous d'autres angles que commerciaux (en considérant la grille de lecture interethnique par exemple) comme peu pertinente.

Cet impératif économique, outre qu'il motive la mise en relation, s'avère un puissant fédérateur dans l'ensemble des étapes et des organisations de la relation commerciale. Pour filer la métaphore proposée plus haut, ces acteurs jouent un même jeu. Les métiers et les fonctions occupés par les participant à ce jeu sont hétérogènes, tout comme leurs positions sociales et leurs statuts (voire chapitres 5 et 7). Cependant une « condition<sup>2</sup> » commune *a minima* les caractérise également,

<sup>1</sup> Entretien avec un chef d'entreprise français, 31/10/2006 ; la question concerne les autres entreprises françaises opérant au Nigeria ou avec ce pays.

<sup>2</sup> L'usage le plus célèbre de ce terme est dû à Alexis de Tocqueville qui l'emploie dès les premières lignes de son ouvrage *De la démocratie en Amérique* pour désigner le phénomène principal qui est selon lui à la base des

ils sont fédérés par les forces<sup>1</sup> que sont les mécanismes commerciaux. Ils appartiennent à une structure (l'entreprise) sur laquelle ils exercent un contrôle plus ou moins grand, dont l'objectif est de retirer un bénéfice financier d'une relation commerciale avec un ou plusieurs clients et un ou plusieurs intermédiaires placés entre l'entreprise et le client, ou appuyant l'entreprise dans son activité sans avoir de lien direct avec le client. Cet élément de base permet de comprendre nombre des actions et attitudes observées : sans tomber dans un travers déterministe, il est clair néanmoins qu'elles ne pourraient être comprises sans avoir en tête cette caractéristique partagée.

Enfin, cet impératif économique peut être qualifié de central parce qu'il forme également une base autour de laquelle s'organisent deux domaines non directement commerciaux. D'une part, les relations salariales entre des acteurs dont la fonction d'entrepreneur les assujettit par définition à cet impératif, et d'autres, salariés (cadres), qui subissent les répercussions de cet impératif dans nombre d'aspects de leur mode d'embauche, de leur travail et des relations entretenues avec les autres cadres comme le démontrera le chapitre 7. D'autre part, la vie personnelle des acteurs comme l'a montré le chapitre 5.

L'observation tout comme l'analyse des discours suscités et non suscités ont permis de vérifier que générer du bénéfice est une idée qui se trouve non seulement au cœur des discours officiels et non officiels des acteurs, mais aussi de nombre de leurs actions concrètes visant à cet objectif. Le décalage majeur entre les discours et les actes concerne davantage les moyens employés et légitimes pour atteindre cet objectif que l'objectif en lui-même.

#### ♦ Les implications théoriques de ce phénomène

L'idée défendue est donc que « tout ne se vaut pas » dans les mécanismes structurant les positions et agissements des acteurs et que l'impératif commercial de

---

systèmes véritablement démocratiques : l'« égalité des conditions » (Tocqueville, 1888 : 1). Il ne définit pas rigoureusement le terme mais la lecture de son texte révèle qu'il s'agit d'une égalité de chances et de droits offerts par un système politique donné, et non d'une égalité initiale dans les positions sociales des individus. L'emploi dans ce paragraphe du terme « condition » renvoie également à l'idée d'appartenance à un système qui veut traiter les individus de manière égalitaire (les mécanismes commerciaux particuliers au sein desquels sont insérés les acteurs dont il est question font partie du système capitaliste et libéral, dans l'idéologie duquel l'individualisme, la liberté et l'égalité des chances tiennent une grande place).

<sup>1</sup> L'emploi du mot « forces » vise à signifier que les logiques commerciales collectives ont un rôle structurant dans l'action et l'attitude individuelle des acteurs en situation commerciale, ces comportements individuels ne pouvant être compris sans connaître les mécanismes plus globaux dans lesquels ils s'inscrivent. Ce mot est également utilisé car il désigne des mécanismes fondateurs des relations existantes dans le groupe observé, mécanismes fédérateurs et non ségrégateurs. Ces « forces », ne déterminent pas l'action des acteurs ou la forme des relations qui se nouent mais ces actions et relations ne peuvent être comprises, pour la plupart, hors de ce cadre commercial, qui n'est cependant pas donné d'avance et est déterminé par ses acteurs. L'usage de ce terme ne signifie pas non plus qu'il s'agirait de « forces » ou de « logiques » qui dépasseraient l'entendement humain, et le début de ce chapitre tout comme sa suite visent justement à décortiquer ces « forces », qui seront plutôt dénommées « mécanismes » (un terme moins réservé aux sciences dures, et moins déterministe que le premier. Il faudra cependant que le lecteur garde à l'esprit qu'il s'agit de mécanismes particuliers, fondant les relations étudiées et agissant fortement sur elles).

générer du bénéfice (dans le cadre des logiques propres au commerce franco-nigérian, dont certaines sont valables dans d'autres contextes et d'autres non) occupe une place prépondérante dans cette structuration<sup>1</sup>. L'étude de l'ensemble des relations entre les acteurs faisant partie de l'objet d'étude, y compris les relations qui ne sont pas « purement » commerciales, passe nécessairement par la compréhension de ces mécanismes commerciaux basés sur la volonté de faire fructifier un capital, et de leurs implications.

Cela implique une conception des acteurs se rapprochant des perspectives qui, tout en rejetant les conceptions irréalistes de l'acteur proposées par la théorie économique classique et néoclassique, retiennent toutefois de ces théories l'importance des ressorts économiques pour expliquer les comportements individuels, les relations entre acteurs et le fonctionnement des configurations sociales dans lesquelles ils sont pris (marchés, mais aussi relations hors marché et hors « système économique »). C'est notamment la position résumée par Michel Callon dans l'introduction d'un livre visant à analyser les marchés comme un objet social et anthropologique :

« Whether we choose to enhance the economic theory of the agent or to denounce it, in both cases we formulate the same critique: *homo economicus* is pure fiction. This introduction as well as the entire book in fact, maintains the contrary. Yes, *homo economicus* really does exist. Of course, he exists in the form of many species and his lineage is multiple and ramified. But if he exists he is obviously not to be found in a natural state –this expression has little meaning. He is formatted, framed and equipped with prostheses which help him in his calculations and which are, for the most part, produced by economics. Suddenly new horizons open up to anthropology. It is not a matter of giving soul back to a dehumanized agent, nor of rejecting the very idea of his existence. The objective may be to explore the diversity of calculative agencies forms and distributions, and hence of organized markets. The market is no longer that cold, implacable and impersonal monster which imposes its laws and procedures while extending them even further. It is a many-sided, diversified, evolving device which the social sciences as well as the actors themselves contribute to reconfigure<sup>2</sup>. » (Callon, 1998 : 51)

<sup>1</sup> Cela ne revient pas à dire qu'ils occupent la seule et unique place, qu'ils en constituent le seul élément explicatif, ni qu'ils la déterminent. La première idée serait contradictoire avec l'objet même de ce travail qui est justement de montrer que les mécanismes structurant les relations commerciales franco-nigérianes sont multiples, même si certains ont un poids plus fort que les autres. Rappelons que l'idée d'une interaction forte entre les acteurs et le contexte, entre les relations ponctuelles et les logiques sociale plus larges qui y sont liées, et d'une co-évolution de ces éléments, est également au centre de la problématique de ce travail, présentée en introduction.

<sup>2</sup> « Que l'on choisisse d'adhérer à la théorie économique de l'agent ou de la dénoncer, on formule la même critique : l'*homo economicus* est une pure fiction. Cette introduction, de même que l'ensemble du livre, défend le contraire. Oui, l'*homo economicus* existe réellement. Bien sûr, il existe sous la forme de nombreuses espèces, sa famille est multiple et ramifiée. Mais s'il existe il est évident qu'on ne peut le rencontrer sous la forme d'un quelconque état de nature –cette expression a peu de sens. Il est formaté, encadré et équipé d'outils qui l'aident dans ses calculs et qui sont, pour la plupart, produits par la discipline économique. De nouveaux horizons s'ouvrent soudain à l'anthropologie. Il ne s'agit pas de rendre une âme à un agent déshumanisé, ni de rejeter en bloc l'idée de son existence. L'objectif serait plutôt d'explorer la diversité des formes et de la distribution des agences calculatrices [Michel Callon lui-même traduit le terme par *agences*, il est particulièrement délicat à traduire en français où il n'a pas vraiment d'équivalent], et par là des marchés organisés. Le marché n'est plus ce monstre froid, implacable et impersonnel qui impose ses lois et ses

♦ Les codes et références partagées : un socle solide

Outre cette condition commune fortement marquée par des impératifs économiques, les hommes d'affaires (cadres et entrepreneurs) impliqués dans des partenariats commerciaux franco-nigériens partagent certains référents organisant leur vie professionnelle et leurs activités : des notions structurant leur activité, d'où découle un jargon, une image qu'ils cherchent à donner d'eux-mêmes, lisible notamment dans la « mise en scène » des enquêtés à l'occasion des diverses occasions lors desquelles j'ai interagi avec eux. Leur formation et leur socialisation de cadre ou d'entrepreneur présentent un certain nombre de points communs malgré les disparités nationales. Sans aller jusqu'à parler de « culture commune » des affaires, il existe un important socle de valeurs et codes propres à la pratiques des affaires internationales qui sont partagées en grande partie<sup>1</sup>.

L'usage d'un jargon commun non familier, surprenant au début, a également été découvert au fil des e-mails et des conversations. Des termes pouvant sembler assez obscurs à un néophyte tels que *reporter*, *checker*, *computer*<sup>2</sup> (trois termes qui sont parmi les plus fréquemment entendus durant les périodes d'observation), sont employés de manière récurrente. Il s'agit d'un dialecte réservé aux initiés se trouvant à l'intérieur et permettant d'exclure les autres, par exemple les chercheurs ou les nouveaux arrivants non encore habitués au monde de l'entreprise. L'apprentissage progressif et la maîtrise de ce langage permet d'être peu à peu considéré comme appartenant au monde concerné, d'en intégrer les codes et les normes (Parsons, 1954 : 34-49).

Ces termes sont de plus révélateurs des changements idéologiques ayant accompagné les transformations récentes du capitalisme. Leur origine anglaise révèle l'influence des discours du management et du langage anglo-saxon dans les années 1990 (Boltanski et Chiapello, 1999 : 103-153). L'assujettissement de la sphère du travail à la sphère de la direction (Boltanski et Chiapello, 1999 : 419) et l'importance des hiérarchies professionnelles (Boltanski, 1982) sont soulignées par une expression comme *reporting*, qui consiste en une activité quotidienne pour les exécutants<sup>3</sup>. *Checker* et *computer* sont pour leur part des vocables faisant référence à la vérification, au calcul, au classement, c'est-à-dire à une certaine forme

---

procédures et les étend toujours plus loin. C'est un dispositif complexe, diversifié et évolutif que les sciences sociales aussi bien que les acteurs eux-mêmes contribuent à reconfigurer. » (Trad. Lib.).

<sup>1</sup> Voir chapitre 5, où sont évoquées les valeurs partagées par ces acteurs, qui influent sur les activités commerciales mais constituent aussi l'un des rares éléments qui unissent les différents enquêtés considérés en tant qu'éventuel groupe social.

<sup>2</sup> « Reporter », « vérifier », « calculer » (Trad. Lib.).

<sup>3</sup> La frontière entre exécutants et décideurs est aussi valable au sein de la population des cadres, notamment dans les groupes multinationaux où les cadres à la tête des filiales se retrouvent en situation d'exécutants pour leurs supérieurs hiérarchiques du siège.

d'évaluation du risque à petite ou grande échelle et de protection contre celui-ci. Par ailleurs des termes français comme ceux de *projets* et de *réseaux* renvoient aux formes d'action et d'organisation sociales dominantes dans le système capitaliste et dans son idéologie<sup>1</sup>.

Certains termes font partie de la mise en scène du quotidien au même titre que le port d'une tenue donnée. D'autres ont un impact plus profond au niveau de la structure des milieux commerciaux (et notamment de la structure de pensée de leurs représentants) comme les notions de risque, d'incertitude et d'insécurité<sup>2</sup>.

Le jeu commercial mais aussi la pratique des affaires et du management, l'adhésion aux concepts et idées de ces deux domaines font lien entre des acteurs par ailleurs différenciés sur le plan organisationnel, statutaire et national.

Il s'agit maintenant de voir comment les mécanismes de différenciation et d'altérisation viennent s'agencer avec ces éléments fédérateurs.

#### **6.1.2.2. Les mécanismes de différenciation : des forces subordonnées aux logiques marchandes mais significatives**

Étant donné la prégnance de l'impératif commercial de générer du bénéfice pour une structure économique donnée, la ligne de clivage qui prime entre les individus est celle de l'organisation commerciale à laquelle ils appartiennent. Les clivages sont alors avant tout positionnels et relationnels : en changeant par exemple d'entreprise ou même de poste dans une entreprise, un individu se met à être opposé à d'autres entreprises ou postes dans lesquels se situent d'autres individus<sup>3</sup>. Plus les personnes sont haut placées dans les hiérarchies, plus les intérêts qui les opposent à leurs homologues appartenant à l'organisation avec laquelle ils commercent prennent un aspect personnel dans la mesure où ces personnes sont directement intéressées aux résultats financiers de l'entreprise, ce qui n'est pas le cas pour des cadres moins haut placés. Le cas où intérêts personnels et intérêts liés à la place dans l'organisation se confondent le plus est celui des entrepreneurs eux-mêmes.

<sup>1</sup> Le danger pour le chercheur qui s'arrêterait à ces termes est de ne voir que ces formes et ces types d'action alors qu'il existe en fait, comme le montre l'ensemble de ce travail, de nombreuses autres formes d'organisations et de registres d'actions plus informels et implicites, mais ayant un rôle tout aussi structurant que ceux qui sont explicités et assumés.

<sup>2</sup> Voir introduction et chapitre 4. La volonté de sécuriser l'investissement sur tous les fronts est lisible dans le langage des cadres et entrepreneurs où se retrouvent un certain nombre de termes et idées récurrents liés à cet impératif : « contrôler », « sécurisation », « référents », « responsables de projets », « garanties. » Ces termes et expressions renvoient tant à la nécessité de limiter les risques existant à investir que de se couvrir, soi, par rapport à ces risques en évitant d'en porter la responsabilité.

<sup>3</sup> Les clivages internes aux organisations existent également, complexifiant fortement les rapports commerciaux. Ils seront analysés ultérieurement.



♦ Les mécanismes liés à l'identité professionnelle et organisationnelle

La perception d'eux-mêmes et de leurs partenaires commerciaux par les individus dans le cadre de cette différenciation organisationnelle oscille comme signalé en introduction de chapitre entre :

1) Celles d'acteurs pris dans un jeu gagnant-perdant à somme nulle, où la stratégie optimale consiste à obtenir le plus rapidement possible un maximum d'argent de la part du partenaire commercial tout en proposant le moins possible en échange ;

2) Celle d'un jeu gagnant-gagnant à somme positive où l'intérêt serait plutôt à coopérer et à faire un certain nombre de concessions rentables sur le long terme.

C'est la traditionnelle opposition entre une vision offensive du commerce, qui relèverait, et pas toujours de manière seulement métaphorique, de la guerre (Colbertisme) et la théorie du « doux commerce » nécessairement associé à des « mœurs douces » (Montesquieu, 1951 : 585), et facteur de liens pacifiques entre les nations et les individus à condition d'être encadré par certaines règles sociales et politiques.

Cela débouche sur des rapports définis à la fois comme brutaux, sans ambages et performatifs avec un perpétuel risque de rupture dans le cas où l'un des partenaires n'y trouve plus son intérêt, et « dans les formes », cordiaux, plutôt dans une optique de « doux commerce » :

*Enquêteuse* : Et donc comment tu caractérises ces relations ? Ça se passe bien, y a des trucs difficiles... ?

*Enquêté* : Bah non, c'est des relations très cordiales. De toutes façons les relations, à un niveau [...] de patronat de ces structure, est très franc du collier on va dire, les gens s'encombrent peu de formalisme. Ils attendent du travail extrêmement carré mais ils sont eux mêmes d'une approche facile. Oui ils sont très directs, y a pas de fioritures, y a pas de formalisme particulier. On a un besoin, on l'exprime, la personne en face y répond, et si elle y répond pas et ben... On la remercie et voilà<sup>1</sup>.

Cette grille de lecture organisationnelle des clivages n'est dans la plupart des situations pas objectivée par les acteurs, elle est apparue à force de lire et d'analyser l'ensemble des éléments de discours et d'actions renvoyant à la définition par certains acteurs d'un « moi » ou « nous » et d'un « lui » ou « eux. » Il apparaît que, implicitement le plus souvent, l'entreprise d'appartenance (appartenance qui ne va pas de soi, qui est multiple et peut varier en fonction des situations comme le montrera le chapitre 7) et la place occupée dans cette organisation (qui, elle non plus, n'a rien d'objectivement fixé et est l'objet de négociations et de perceptions diverses) est le point de repère d'où parlent les acteurs, d'où ils se situent pour

---

<sup>1</sup> Entretien avec un entrepreneur français, 08/11/2006.

définir un certain nombre de frontières. Ce point de repère change donc souvent en fonction de leurs déplacements au sein de la hiérarchie et/ou des organisations.

♦ Les mécanismes ethnicisants

D'autres critères perçus comme plus naturels en particulier celui de l'identité nationale et/ou culturelle entrent en ligne de compte, sans primer sur les appartenances organisationnelles et systémiques dont il est question ci-dessus. Dans le cadre de la relation commerciale les différences culturelles ou nationales sont décrites comme une contrainte avec laquelle il faut composer (voir l'idée présentée dans la section sur l'initiation des partenariats, que l'on travaillerait avec des nigériens « par la force des choses »), ou encore comme menant parfois au conflit, comme le raconte cet entrepreneur français à partir d'une anecdote qui, fait intéressant, ne lui est pas arrivée à lui mais concerne l'un de ces collègues (ce dernier, interviewé auparavant, n'a pas mentionné ce récit) :

« Il peut y avoir des tensions entre Nigériens et Occidentaux sur des considérations de « vous êtes des étrangers, vous le restez, et voilà », donc tenez-le vous pour dit, mais c'est relativement rare. C'est assez rare, surtout dans cet univers *business*, y a, enfin je pense qu'y a jamais de situations où, dans le cadre de relations d'affaires, les gens vont se balancer ça à la figure. Ça sera plus, euh... Alors, comme anecdote, mais Élie te l'a peut-être déjà raconté, c'est des Nigériens qui se comportent mal dans l'avion et Élie, blanc, petit blanc qui se permet de dire « est-ce que vous pourriez parler moins fort ? », et ils l'ont insulté parce que le type lui dit « attends, t'es en train d'arriver dans **mon** pays, petit merdeux qui vient chercher du fric sur le dos des populations locales. Mais bon enfin ça, c'est... Ça ça peut arriver et je pense que ça peut arriver dès lors que... Enfin ça pourrait arriver n'importe où quoi, c'est une forme de... De mécontentement du fait que des personnes étrangères à ton système viennent profiter du système. Voilà, c'est un peu de la xénophobie... mais la xénophobie, je pense qu'elle est pas très développée, elle est beaucoup moins développée que dans un pays comme la côte d'Ivoire face aux français. Parce que les Nigériens n'en veulent pas aux Anglais, ils en veulent pas aux Européens d'avoir... Y a pas de rancœur face au colon<sup>1</sup>. »

L'identité ethnique serait une donnée particulièrement saillante dans certaines situations, et plus atténuée dans d'autres<sup>2</sup> :

« La division est surtout culturelle. Un noir ou un blanc, le problème n'est pas sa couleur de peau, mais ce qui va avec sa couleur de peau. Un Nigérien qui aura vécu toute sa vie à Londres, on attendra de lui qu'il se comporte comme un nigérien et on l'attendra au tournant à la moindre erreur<sup>3</sup>. »

<sup>1</sup> Entretien avec un consultant français, 08/11/2006.

<sup>2</sup> C'est une des caractéristiques de l'ethnicité quelle que soit la situation où elle est étudiée.

<sup>3</sup> Entretien avec un entrepreneur français, 31/10/2006.

♦ La combinaison des frontières ethniques et professionnelles

Les lignes de clivages ethniques et organisationnelles ou professionnelles n'ont rien d'indépendant, elles s'entrecoupent et se superposent. La manière dont les acteurs jaugent réciproquement leurs compétences et leur professionnalisme représente une catégorie de situations sociales illustrant bien cette combinaison de frontières.

La compétence des personnes avec qui les acteurs font affaire fait partie des thématiques qui structurent les conversations quotidiennes et les perceptions réciproques des partenaires commerciaux. Les acteurs se sentent légitimes pour juger ceux qui font le même métier qu'eux dans la mesure où un certain nombre de référents communs, de normes et de critères sont partagés. Des glissements s'opèrent très souvent de la compétence vers la culture ou la nationalité, les deux étant mises en lien plus ou moins explicitement. L'extrait d'entretien suivant montre comment un cadre nigérian critique les étrangers commençant à commercer au Nigeria comme ayant des comportements qui ne sont, généralement, pas dignes de « bons hommes d'affaires » :

*Enquêteur* : So, one thing I noticed is that, when foreigners come in, to set up a business, they work with some reports. I don't know where they gather it from... From other foreigners! **Rires.**

*Enquêteuse* : **Rires.**

*Enquêteur* : From these reports, they do their business plans. And when I look at them, I say "oh, good business plan. But it can't work here!"

*Enquêteuse* : It is not adapted for Nigeria.

*Enquêteur* : It is not adapted for Nigeria [...] Many things are different. Infrastructure for example. In Nigeria it is not here. When you do a business plan in the US for example, you don't think in these things. You consider it is already here. You ask, ok, "What will I have to pay for licences?" This you consider. But you never consider for example, "How much will I have to pay to build my office?" Whereas sometimes you have to build your office! Then you have to fix the road until your office... You have to think about generator, supply of power. You know, many of these things, they are not in the business plan! So they go back to the shareholders, saying "give me more money", which a good businessman doesn't have to do, a good businessman doesn't ask for more money<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> « *Enquêteur* : Une chose que j'ai remarquée est que, quand des étrangers arrivent ici pour mettre en place une affaire, ils travaillent à partir de rapports. Je ne sais pas d'où ils les sortent... Ils les tiennent d'autres étrangers !! **Rires.** *Enquêteuse* : **Rires.** *Enquêteur* : À partir de ces rapports ils font leurs business plans. Et quand je les regarde je dis « oh, quel bon business plan... Mais ça ne peut pas marcher ici ! » *Enquêteuse* : Ça n'est pas adapté au Nigeria. *Enquêteur* : Ça n'est pas adapté au Nigeria [...] Beaucoup de choses sont différentes. L'infrastructure par exemple. Au Nigeria elle n'est pas là. Quand on fait un business plan aux États-Unis par exemple, on ne pense pas à ces choses-là. On considère que c'est déjà là. On se demande : « ok, combien je vais devoir payer pour les licences ? ». Ça on le prend en compte. Mais on ne prend jamais en compte par exemple : « combien je vais devoir payer pour construire mon bureau ? » Et pourtant quelquefois il faut construire ses bureaux ! Ensuite il faut réparer la route qui mène au bureau... Il faut penser à un groupe électrogène, à l'approvisionnement en électricité. Vous savez, beaucoup de ces choses, elles ne sont pas dans les business plans ! Alors on retourne vers les actionnaires en leur disant : 'donnez-moi plus d'argent', ce qu'un

La solution proposée par cette même personne réside dans une communication accrue avec leurs homologues locaux :

« So to manage in business when you are a foreigner, you really need local knowledge. People who know and say "no no no, you can't do like this". So, many of the foreigners coming, they don't take this into consideration<sup>1</sup>. »

Du côté des Français, les partenaires nigériens sont parfois stigmatisés comme ne maîtrisant pas suffisamment ce qui est défini comme certaines normes du commerce « à l'occidentale », par exemple la communication formelle :

*Enquêté* : [...] Parce que souvent, voilà, il fait des demandes un peu... Vagues : « est-ce-que vous avez tel ou tel produit, pour tel ou tel problème ? »... Bon. Et donc on est obligés de revoir avec lui, de structurer sa demande, pour la transmettre au fournisseur. Donc ça c'est une des difficultés. [...]

*Enquêteuse* : Et en quoi c'est incohérent en fait la demande qui est faite par exemple ? Parce que tu dis qu'il trouve que la demande est incohérente...

*Enquêté* : La demande est floue, la demande est... On n'a pas les détails techniques du besoin, des choses comme ça.

*Enquêteuse* : C'est par manque de connaissance du métier en fait ?

*Enquêté* : Non non c'est... C'est par pratique, c'est-à-dire qu'au Nigeria les gens sont un peu légers dans leurs démarches<sup>2</sup>.

L'anticipation et la gestion au long terme représenterait une deuxième norme pas ou mal suivie par les Nigériens (on a vu dans la première section que cette norme ne l'était guère non plus par les entreprises françaises), ce qui justifierait un rapport quasiment paternaliste avec le distributeur dont l'entreprise française est ici l'un des clients :

*Enquêté* : On pourrait imaginer qu'une fois qu'on a la relation avec le distributeur le travail avec lui est terminé, seulement au Nigeria, y a quand même un besoin important de suivre le distributeur dans sa prospection, dans le marketing [...]. C'est-à-dire que finalement, il ne suffit pas juste de trouver, de donner un produit à un distributeur, il faut vraiment le suivre, il faut être avec lui, le suivre dans son *business plan*...

*Enquêteuse* : Pour faire quoi exactement, pour le conseiller... ?

*Enquêté* : Alors, pour le conseiller, pour le réveiller, pour le pousser à être plus dynamique, pour le pousser à stocker. Aujourd'hui les sociétés nigérianes ne souhaitent pas stocker, c'est un gros...

*Enquêteuse* : Parce que ça leur fait... Elles veulent pas avoir ça sur les bras ?

---

bon homme d'affaires ne doit pas avoir à faire, un bon homme d'affaires ne demande pas plus d'argent » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérian travaillant dans une entreprise nigérienne qui commerce occasionnellement avec des entreprises françaises, 12/03/2007.

<sup>1</sup> « Donc pour y arriver en affaires quand on est étranger, on a vraiment besoin d'une expertise locale. Des gens qui savent et disent : 'non, non, non, vous ne pouvez pas faire comme ça'. Et donc, beaucoup d'étrangers qui arrivent ne prennent pas ceci en compte. » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérian travaillant dans une entreprise nigérienne qui commerce occasionnellement avec des entreprises françaises, 12/03/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec un consultant français dont l'entreprise sert d'intermédiaire entre des fournisseurs et des distributeurs nigériens, et entre ces mêmes distributeurs et les clients finaux implantés au Nigeria, 04/12/2006.

*Enquête* : En fait, traditionnellement, on n'a pas une vision à long terme. On travaille sur des projets, donc on a une vision court-termiste, c'est-à-dire que on ne sait pas qu'est-ce qui peut arriver dans un mois ou dans deux mois, enfin tout dépend du *turn-over* du stock, mais... Et de ce fait, si la personne engage des fonds pour stocker, il va se dire « mais finalement, c'est un risque, alors qu'avec les transports aériens on peut avoir rapidement, si j'ai un besoin avec un important projet, je fais venir ma commande », etcetera. Donc on essaie de les obliger à... On fait en sorte qu'ils jouent le jeu de stocker, et d'avoir une disponibilité des produits sur place<sup>1</sup>.

« Ce que je peux vous dire c'est que oui, en effet, il y a de grosses différences culturelles. Les difficultés rencontrées tiennent en partie au fait qu'on a une culture très développée en matière d'achat d'équipement de tous genres. Mais par contre, en matière de mise en place, d'exploitation et de maintenance... Ça suit pas trop. Alors, sur des questions basiques ça se voit pas trop, par exemple vous prenez un bâtiment, il ne va tomber que dans 20 ou 30 ans. Mais au niveau des équipements technologiques plus pointus, ça crée des vrais problèmes. C'est l'exemple classique, je ne sais pas si vous avez vu, à l'aéroport de Lagos, il y a des portails électroniques qui ont été livrés... Je ne sais plus quand exactement, il y a plusieurs années. Et bien ils n'ont jamais été montés ! Donc les différences culturelles se ressentent beaucoup à ce niveau-là. Mais elles ne sont pas insurmontables, j'en suis convaincu. Et on a de très beaux exemples, regardez par exemple GE multinationale 1, ce qu'ils font ici c'est une réussite... Même si des fois ils peuvent être lassés par ce genre de problèmes qu'ils rencontrent. Alors si, vous avez des personnes qui sont assez prospères, c'est les libanais, les indiens par exemple. Peut-être parce qu'ils ont une proximité culturelle plus forte ? Je ne sais pas exactement<sup>2</sup>. »

Les entrepreneurs nigériens sont dans le cas de certains partenariats perçus au contraire comme « trop » compétents, ou plus compétents que les Français (ou en tous cas plus près de l'image de ce que serait un « vrai » *businessman*) ce qui oblige à des négociations violentes et à accepter des compromis non prévus. Cette compétence, relevée (alors qu'elle pourrait être passée sous silence car perçue comme normale), l'est plutôt avec un certain respect et l'idée, lorsqu'il est fait mention de Nigériens compétents de jouer dans la même cour. Le commerce est toujours perçu comme difficile, mais difficile dans le cadre d'un jeu avec des adversaires à la hauteur :

« Bah écoutez, cet épisode-là, ça m'a vraiment appris quelque chose, c'est qu'il faut rester humble. Respecter l'autre même s'il est prise de tête, et effectivement, savoir apprécier une culture différente, au Nigeria, c'est quelque chose vous savez ! Donc oui, même si ça se passe pas facilement, il faut vraiment respecter son partenaire. Ce gars-là, c'est son argent, il sue, c'est pas facile de faire du *business* au Nigeria, il sait ce que c'est que d'en baver pour réussir... Nous on est là en

<sup>1</sup> Entretien avec un consultant français dont l'entreprise sert d'intermédiaire entre des fournisseurs et des distributeurs nigériens, et entre ces mêmes distributeurs et les clients finaux implantés au Nigeria, 04/12/2006.

<sup>2</sup> Entretien avec le responsable de la ME d'Abuja, 12/11/2007.

France dans nos bureaux... Bon, celui-là il est pas climatisé, mais vous voyez ce que je veux dire, hein ?! Or l'export, vous le faites pas ici dans les bureaux, vous le faites là-bas, sur le terrain<sup>1</sup> ! »

La compétence définie comme maîtrise et respect d'un certain nombre de normes met à jour un clivage entre les compétents et les incompetents, ceux qui maîtrisent et ceux qui ne maîtrisent pas les normes, ne comprennent pas le contexte complexe dans lequel ils agissent et ses règles implicites. En fonction de la position d'où parlent les acteurs, cette perception de la compétence varie mais est très souvent mise en relation avec la nationalité ou la culture du partenaire commercial qui devient, au même titre que son appartenance organisationnelle, l'une des lignes autour desquelles s'organisent des clivages.

Les principaux outils de coordination commerciale, le contrat et la convention, qui permettent à des acteurs disposant à la fois d'un répertoire de références communes, et s'opposant fortement sur certaines autres normes, de mettre en place l'échange commercial, occupent une place de premier ordre dans les échanges.

### *6.1.3. Le rôle primordial des conventions par rapport aux contrats commerciaux : un révélateur du décalage de normes et de l'incertitude*

Le mécanisme de coordination typique de la relation commerciale, qui engage les partenaires les uns vis-à-vis des autres, est le contrat. Un contrat passé entre partenaires commerciaux a pour objectif de limiter l'incertitude ou du moins de la rendre acceptable en prévoyant un certain nombre de mécanismes d'assurance. La théorie des contrats, prolongement de la micro-économie, s'essaye d'ailleurs à décrire les relations économiques comme des relations contractuelles, les marchés comme des réseaux de contrats et les entreprises comme des ensembles de contrats la reliant à ses salariés, ses clients, ses fournisseurs, ses banques, etc. Elle souligne un aspect clé des contrats qui est d'être incomplets : il est impossible qu'ils spécifient entièrement les engagements des parties dans tous les cas possibles, leur forme est donc souvent la plus générale possible. Un contrat ne supprime jamais totalement le risque ni l'incertitude, des zones entières restent non régulées par le contrat.

Qui plus est, dans le cadre du commerce franco-nigérian, la notion de contrat a une valeur parfois très limitée aux yeux des acteurs :

« Le contrat n'a aucune valeur. Aucune valeur. Y a ou y a pas chèque. Si y a

---

<sup>1</sup> Entretien avec un cadre parisien de GE multinationale 1, 06/07/2007.

chèque, ça vaut tous les contrats du monde. Le contrat juridique, ouais, n'a pas de valeur<sup>1</sup>... »

Le lien qui engagerait les acteurs l'un envers l'autre ne serait pas ici le contrat dans sa forme juridique mais le paiement pour ce qui a été demandé qui garantirait plus efficacement qu'un contrat sa réalisation. Cette remarque illustre, outre ce glissement, la manière dont les acteurs s'adaptent à des formes de coordination auxquelles ils ne sont pas habitués : cet entrepreneur non nigérian a fait sienne une manière de fonctionner qu'il estime « nigériane » afin de pouvoir entretenir des relations commerciales dans ce pays.

Certaines des relations commerciales ne sont pas basées sur des contrats comme le postule la théorie économique :

*Enquêté* : Donc en fait notre rôle c'est de valider les distributeurs qui sont existants, qui ont une, euh, une activité réelle au Nigeria avec des références, enfin certaines références auprès des clients, et ensuite avec eux on passe directement des contrats de distributeurs [...]

*Enquêteuse* : Et quand vous passez le contrat avec les distributeurs locaux c'est en votre nom ou c'est au nom des entreprises qui vous mandatent ?

*Enquêté* : Alors ces contrats, généralement on évite de passer des contrats avec les distributeurs locaux. On leur donne, c'est... c'est un contrat tacite, donc en l'occurrence jusqu'à maintenant on nous l'a jamais demandé. Y a une période d'essai entre guillemets, ensuite si ça fonctionne bien on n'a aucune raison de ne pas le suivre, continuer avec lui. Dans tous les cas, moi j'évite de passer des contrats avec eux parce que bon... c'est source de problèmes généralement.

*Enquêteuse* : De quel genre de problèmes ?

*Enquêté* : Bah ça nous lie d'une certaine manière avec le, avec le... Avec le distributeur même si on peut se protéger de clause, en sachant que après, c'est ou une question de temps pour s'en défaire, ou alors des problèmes de mauvaise interprétation dans la distribution, donc on reste quand même plus flexible si on ne signe pas de contrat. Mais généralement ça se... Les gens ne le demandent pas.

*Enquêteuse* : Et c'est parce que...

*Enquêté* : C'est la manière...

*Enquêteuse* : Et ça vous est déjà arrivé d'avoir des problèmes ou... ?

*Enquêté* : Non non non, pas du tout. Pas du tout<sup>2</sup>.

*Enquêté* : Par contre, après vous avez des partenaires de *business*. Ça c'est différent. Parce que comme vous vous êtes un blanc, vous pourrez pas ouvrir toutes les portes pour aller dégoter du *business*, il vous faut quelqu'un. Ce quelqu'un, il a un intéressement au *business*. Je vais vous donner un exemple, pour aller très vite, sur un *business* de 50 millions de... De nairas, bon ben vous négociez avec le gars, vous lui dite « toi tu fais ça, tu fais ça, et cetera », et vous dites « bon allez, ok, 10%. Ou 20%. Disons 20%. 10 000 nairas. Et ils vont être

<sup>1</sup> Entretien avec un entrepreneur français, 19/06/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec un entrepreneur français, 04/12/2006.

payés comment ? Comme consultants, si vous voulez.

*Enquêteuse* : Oui, oui oui. Voilà.

*Enquêté* : Ils vont être payés au *prorata* de ce qu'ils font. Ça c'est un contrat, verbal, entre lui (jamais écrit, verbal), entre lui et vous. Il vous donne le *business*, vous commencez le *business*, vous le payez, tout le monde est content et ça marche très bien.

*Enquêteuse* : D'accord.

*Enquêté* : Et là il peut pas vous faire grand-chose, pourquoi ? Parce qu'il est extérieur à votre compagnie<sup>1</sup>.

Cette constatation empirique<sup>2</sup> ainsi que les limites théoriques de la notion de contrat présentées ci-dessus amènent à prendre en compte d'autres mécanismes de coordination qui, s'ils peuvent n'être que complémentaires aux contrats dans certains contextes où les relations commerciales sont très formalisées, prennent une place décisive dans le contexte des affaires franco-nigérianes. La sociologie et l'économie proposent la notion de convention comme complément à la notion de contrat<sup>3</sup>. Une convention est définie par David Hume comme un « sens général de l'intérêt commun » qui conduit les membres d'une société ou d'une communauté « à régler leur comportement selon certaines règles. » (Hume, 1993 : 90). La convention sociale est basée sur quelque chose qui échappe au calcul et à la négociation puisque tout n'est pas calculable : elle se situe plutôt dans le registre de la confiance et de la réciprocité (don/contre-don) Elle est liée à la construction de répertoires communs de normes morales, de comportements à adopter dans le cas où une situation se présente, bref, de certains savoirs collectifs (Aglietta et Orléan, 2002).

Dans le cas d'étude, il est intéressant de voir comment émergent des conventions entre membres de sociétés différentes ne partageant pas uniquement les mêmes registres de normes, mais ayant suffisamment d'intérêts communs, ainsi que des affinités, deux éléments qui permettent la coordination et les bonnes affaires d'avoir lieu :

*Enquêté* : Quand on est dans le monde des affaires et qu'on se trouve devant ce genre de contrat et de personnage, ça change complètement les données qu'on a du marché international. En fait on s'aperçoit que si on arrive à faire du *business*, et on en a fait beaucoup, et on continue à en faire d'ailleurs, avec lui, c'est plus parce que y a une connivence euh, je dirais presque affective, plus que des relations de *business* comme on peut l'imaginer dans des pays occidentaux ou y a des contrats et puis on suit les contrats et puis etcetera...

<sup>1</sup> Entretien avec un entrepreneur français, 24/11/2007.

<sup>2</sup> Autre constat qui vient corroborer celui-ci : le traitement des contrats en tant qu'objet à GE multinationale 1 est l'une des grandes surprises à mon arrivée : ils sont dispersés dans divers endroits que personne ne sait m'indiquer, certains petits contrats signés avec le client ne sont pas connus même des principaux managers du projet, etc. L'une de mes tâches consiste donc à réunir l'ensemble de ces contrats, à les centraliser dans le bureau du GPM et du PMO, et à établir un graphique schématisant leur hiérarchisation afin que les membres de la direction aient une vision claire des liens contractuels qui les unissent à leur partenaire.

<sup>3</sup> Ce, à l'échelle des relations individuelles entre acteurs. Au niveau collectif, certaines théories insistent sur l'action déterminante des institutions dans la construction des relations de marché : cette question a été développée dans le détail dans les chapitres 2 et 3.



*Enquêteuse* : D'accord oui.

*Enquêté* : C'est beaucoup moins formel. Et c'est vraiment lié, oui, au bonhomme, et aux relations qu'on a avec ce bonhomme si vous voulez.

*Enquêteuse* : Donc relations qui se passent bien j'imagine puisque...

*Enquêté* : Qui se passent, oui, qui se passent bien, et qui se passent avec des gens qui maintenant se connaissent bien hein, ça fait trois ou quatre ans que ce sont les mêmes maintenant. On n'a pas beaucoup changé, volontairement, exprès on n'a pas beaucoup changé de notre côté, et puis du leur bon ben évidemment ça bouge pas non plus beaucoup. Et... C'est vrai que maintenant y a... Y a des liens affectifs oui, alors c'est vrai que on peut... C'est peut-être un peu fort, mais c'est un peu ça quoi<sup>1</sup> !

La personne qui parle souligne que ces relations d'affaires dans lesquelles le contrat a une place moindre que les liens personnels ne seraient pas chose commune (propres à l'Afrique ? Au Nigeria ? Cas ponctuel et isolé lié à la personnalité de leur client ? Il ne le précise pas vraiment). Mais cette affaire a une telle ampleur que cela l'a amené à élargir sa perception du commerce international, qui n'est pas que basé sur des contrats encadrant les relations<sup>2</sup>.

La convention, notion non uniquement marchande, est un excellent complément au concept de configuration pour décrire et expliquer ce qui se passe concrètement entre les acteurs commerciaux franco-nigérien.

Il existe des cas où la convention se trouve mise à mal, les acteurs la questionnent, n'arrivent pas à s'entendre, négocient pour redéfinir les règles... Ce sont les périodes de conflit, qui s'apparentent à des périodes de redéfinition des conventions (aboutissant parfois à des redéfinitions dans les contrats écrits lorsqu'ils existent) et de changements négociés plus ou moins violemment dans les configurations commerciales (Coser, 1982).

La mise à jour des mécanismes structurant des relations commerciales effectuées dans les sous-sections précédentes peut être complétée par un exercice relevant de la typologie.

#### *6.1.4. Modalités principales des partenariats commerciaux franco-nigériens : des systèmes organisationnels propres aux besoins ponctuels des partenaires*

Deux modalités principales d'échange ont été repérées, l'organisation dans le cadre de laquelle les partenaires qui échangent (le fournisseur et le client final) font

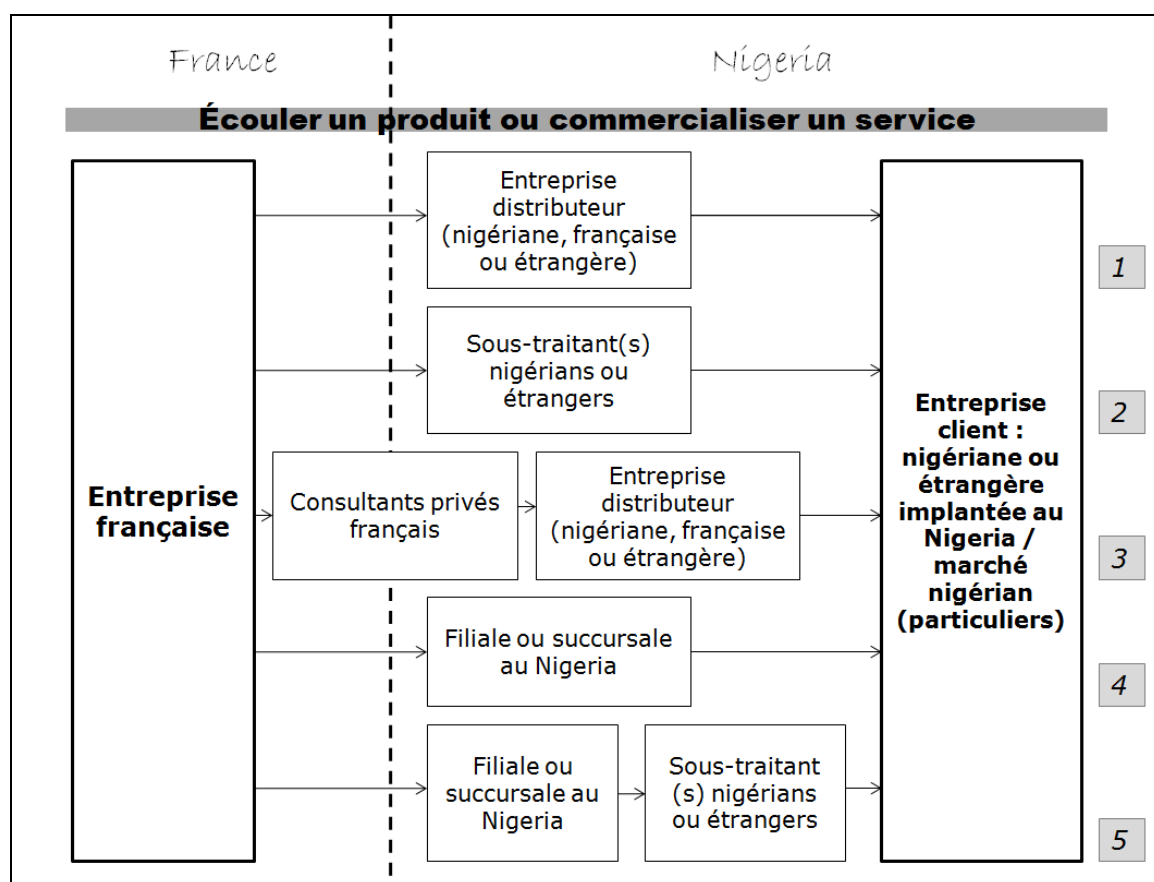
---

<sup>1</sup> Entretien avec l'un des deux GPM du back office de GE multinationale 1, 18/12/2007.

<sup>2</sup> Par ailleurs l'importance des relations personnelles a été mentionnée plus haut et le sera à nouveau dans la troisième section.

usage d'un nombre plus ou moins grand d'intermédiaires pour transmettre le produit ou service de l'un à l'autre, et celle où l'échange a lieu en direct et où l'ensemble des activités liées (négociation des contrats, transmission du produit ou service, gestion des différends...) sont gérées en face à face. Ces deux manières d'échanger représentent des idéaux-types, des pôles autour desquels oscille l'ensemble des configurations observées durant l'enquête, avec plus ou moins d'intermédiaires impliqués dans l'échange ou plus ou moins de rapports frontaux. Le schéma suivant synthétise et modélise les formes principales de configurations rencontrées.

**Schéma 6 : Deux modalités principales de partenariats commerciaux pour une variété de configurations concrètes – Réalisé à partir des données de terrain**



Exemples d'entreprises concernées par ces différents modèles (exemples tirés de l'enquête ou de lectures. Les entreprises rencontrées dans des lectures où elles apparaissaient sous leur vrai nom, et non rencontrées durant l'enquête, sont désignées par leur vrai nom). Un tableau récapitulant l'ensemble des partenariats concernés par l'enquête est placé en annexe.

PME multinationale 1 → PME nigériane 3 → avec pour marché des entreprises et particuliers. Grandes marques automobiles ou marques de stylos, ou marques de biens de consommation françaises → CFAO → Marché nigérian

GE multinationale 2 → Sous-traitant anglais représentant l'entreprise au Nigeria et installant le réseau du client → État et entreprises nigérianes

Il convient de souligner la différence entre « sous-traitants » et « distributeurs » qui est le seul élément différenciant dans les deux schémas. Le sous-traitant fait généralement plus que distribuer, il installe le produit si besoin, et assure un service après-vente alors que le rôle du distributeur se limite à faire passer un produit d'une main à une autre. Une entreprise utilisera plus des sous-traitants pour des produits s'accompagnant de services, par exemple la maintenance ou un support utilisateur dans le cas des télécommunications. Un sous-traitant fait sur place un travail que lui confie une entreprise donneuse d'ordres, il est dans l'esprit du client final souvent identifié à ce

donneur d'ordre. En revanche un distributeur distribue des produits pour un client mais il a lui-même une identité indépendante.

Entreprises françaises basées hors Nigeria → TPE française 1 → distributeurs nigériens → clients finaux (pétroliers français, américains et nigériens)

GE multinationale 1 → GE nigérienne 2, Peugeot Nigeria → particuliers nigériens

La présence d'une filiale sur place n'exclut pas le recours à des sous-traitants pour diverses tâches (installation du matériel de télécommunications pour GE multinationale 1, fabrication et assemblage d'un certain nombre de pièces pour Peugeot Nigeria). En revanche, la supervision de ces tâches et surtout les rapports commerciaux avec le client sont assurés à la fois par la filiale sur place et par le siège des entreprises concernées. L'un des objectifs des entreprises françaises implantant des filiales est de pouvoir au maximum se passer d'intermédiaires entre elles et leurs clients.

GE multinationale 5 → TPE française 4 → État nigérien.

Il s'agit d'une exception au schéma 4) car il présente un cas où la filiale sur place a besoin d'un intermédiaire dans ses transactions avec le client (ici, l'État, mais il est vraisemblable que cela arrive aussi dans des cas de clients privés). Il s'agit de cas où des problèmes particulièrement graves avec le client nécessitent l'intervention d'un tiers spécialisé car les acteurs de la filiale n'ont pas les compétences pour les gérer (ici : non paiements, accusations de corruption et menaces d'expulsion ayant nécessité l'intervention d'une personne spécialisée dans le système juridique et financier au Nigeria).

Commentaires : Lorsque l'entreprise client est une entreprise étrangère implantée au Nigeria, le partenariat implique au moins un intermédiaire nigérien (sinon il n'entrerait pas réellement dans l'objet de recherche, bien que les entreprises étrangères implantées au Nigeria soient techniquement des entreprises en partie nigérianes). Les entreprises étrangères au Nigeria sont rarement les seuls clients des entreprises françaises commerçant avec le pays. Tous les rapports vont dans le sens France → Nigeria car, comme cela a été observé au chapitre 2, les relations commerciales entre les deux pays sont caractérisées par des exportations françaises vers le Nigeria (en particulier dans le secteur des télécommunications et hautes technologies qui constitue l'étude de cas principale). La seule exception, de taille, est le domaine pétrolier, et plus précisément le pétrole brut, exporté du Nigeria vers la France et les divers pays où se situent les clients des entreprises pétrolières françaises. Mais bien qu'il s'agisse de l'un des seuls produits importés par la France depuis le Nigeria, l'extraction pétrolière et les investissements dans le domaine pétrolier sont réalisés par des structures franco-nigérianes (*joint ventures*). En conséquence des filiales d'entreprises pétrolières françaises sont présentes sur le territoire nigérien y compris dans le domaine pétrolier tandis qu'aucune filiale d'entreprise nigérienne ne se trouve implantée en France dans ce domaine. De plus, il existe également des mouvements d'importation de produits pétroliers raffinés depuis la France (ou d'autres pays) vers le Nigeria, ce dernier pays n'ayant pas la capacité pour raffiner l'ensemble du pétrole qu'il utilise. Les entreprises pétrolières françaises jouent donc à la fois un rôle d'importateur du Nigeria vers la France et d'exportateur de la

France vers le Nigeria, en fonction des produits pétroliers concernés.

La distinction entre produits et services n'est pas faite sur ce schéma, d'abord parce que les formes de relation entre client et fournisseur ne varient pas fondamentalement en fonction que l'objet échangé est un produit ou un service mais dépendent plutôt d'autres critères : accès à l'information, compétences existant en interne permettant ou non des relations frontales, choix des acteurs dirigeant les projets de l'entreprise sur le Nigeria, moyens financiers et taille de l'entreprise qui leurs permettent ou non d'établir des filiales, etc. Qui plus est la plupart des objets échangés sont composés à la fois de produits et de services (service après-vente, maintenance, support utilisateur) comme on a pu s'en rendre compte à travers les exemples cités au chapitre 2.

Chaque partenariat commercial franco-nigérian est basé sur plus ou moins d'intermédiaires et une quantité plus ou moins importante de relations frontales. La modélisation proposée permet au lecteur d'avoir une vision synthétique des différentes manières de commercer des entreprises françaises et nigérianes.

Les deux prochaines sections visent à entrer plus avant dans certains partenariats commerciaux pour montrer leurs spécificités et détailler leur fonctionnement à travers les deux entrées présentées ci-dessus : celle des intermédiaires dans un premier temps, puis celle des relations frontales.

## **6.2. L'importance des intermédiaires : un révélateur de l'incertitude et du risque, un élément structurant des représentations réciproques et des rapports interethniques**

Il n'est question ici que des intermédiaires commerciaux, entre une entreprise et son/ses client(s) (autre entreprise ou État) et vice-versa. La question des intermédiaires entre les entreprises et l'État en tant que régulateur a été abordée dans le chapitre 3. Celle des intermédiaires entre les entreprises et la société nigériane en tant que contexte d'opérations l'a été au chapitre 4 (schéma 5 et tableau 9).

L'existence d'intermédiaires commerciaux est une réalité qui n'est pas propre au contexte nigérian ni à l'époque contemporaine. Il s'agit ici, comme avec l'ensemble des différents thèmes abordés au cours de ce travail, de replacer la question des intermédiaires dans le contexte spécifique des relations d'affaires franco-nigérianes, en faisant lorsque nécessaire de courts détours théoriques et historiques nécessaires à la compréhension des analyses proposées. L'utilisation d'intermédiaires commerciaux peut-être envisagée, avec les mesures de protection physique (chapitre 4) comme l'une des mesures principales des stratégies de réduction des risques des entreprises.

Différents types d'intermédiaires commerciaux existent dans les milieux d'affaires franco-nigérians. Leurs activités, leur position par rapport aux entreprises qui ne sont pas intermédiaires sont d'abord présentées dans l'optique de définir ce qu'est l'intermédiation (6.2.1). Les caractéristiques géographiques des partenariats commerciaux franco-nigérians, le fait qu'ils prennent place sur plusieurs territoires nécessitent l'action d'intermédiaires (6.2.2), qui se définissent aussi comme compétents sur la question de l'interculturel (6.2.3). Il existe aussi des intermédiaires non privés que sont la ME française au Nigeria, la section économique de l'ambassade du Nigeria en France et la CCFN (6.1.4). Enfin, la multiplicité des intermédiaires amène à interroger en détail la notion de *réseau* et plus particulièrement de *réseaux d'affaires* (6.2.4).

### 6.2.1. *Place, rôle et type des intermédiaires, entre indispensabilité et marginalisation*

Travailler ces trois éléments permet d'élaborer progressivement une définition de l'intermédiation comme activité et de la fonction d'intermédiaire<sup>1</sup>. Il s'agit d'une tâche peu évidente (6.2.2.1). Les intermédiaires se caractérisent par leurs compétences spécifiques (6.2.2.2), par leur place ambiguë dans les relations d'affaires (6.2.2.3), et par leur éclatement malgré une relative homogénéité des fonctions et des types d'entreprises constituant ce groupe (6.2.2.4).

#### 6.2.1.1. **Définir les intermédiaires et l'intermédiation, une tâche nouvelle et complexe**

♦ Un champ de recherche nouveau et l'absence de définition canonique

Il n'existe pas en sociologie une approche unifiée des intermédiaires et de l'intermédiation, pas plus qu'une définition unique de l'intermédiaire. L'ethnométhodologie et la sociologie interactionniste ont posé les bases de l'étude sociologique des intermédiaires à travers des recherches sur la formation des jugements d'experts. Ces jugements d'experts ont lieu dans différents domaines et la question des intermédiaires se diffuse dans la sociologie française depuis une dizaine d'année, au départ des travaux de Michel Callon en sociologie de l'innovation et épistémologie (Callon, 1986), dans différents champs de la discipline : sociologie des marchés du travail (Simonin, 1995 ; Meyer, 1998 ; Benarrosh, 2000 ; Bessy et Eymard-Duvernay, 1997 ; Bessy et al., 2001), sociologie des groupes professionnels (Divay, 2000 ; Gélot et Nivolle, 2000 ; Gautié, Godechot et Sorignet, 2005 ; Orianne, 2005) et sociologie des politiques publiques (Muller, 2005) en particulier<sup>2</sup>.

Un intermédiaire, dans un sens large et relativement intuitif, peut être défini comme un entremetteur, un connecteur, un dispositif de coordination entre deux acteurs ou organisations plutôt indépendantes l'une de l'autre auxquelles il est relié par des liens d'intéressement (une rémunération dont au moins une partie dépend de l'efficacité des services rendus, ici de la qualité de la connexion assurée<sup>3</sup>).

---

<sup>1</sup> Il faudrait également revenir en détail sur le mouvement d'externalisation qui a lieu à l'échelle mondiale depuis une vingtaine d'années, et est à la base des pratiques de sous-traitance qui constituent certaines formes d'intermédiation, et d'externalisation du recrutement (chapitre 7). Comme cette question a à voir à la fois avec ce chapitre et le suivant, et qu'elle est du reste un peu générale par rapport au sujet traité, elle est traitée en annexe.

<sup>2</sup> Les références précédentes et l'état de la question sur la sociologie des intermédiaires sont tirés du document de travail présenté sur le site internet du séminaire annuel *Les approches sociologiques des intermédiaires : sociologie pragmatique – sociologie des groupes professionnels – sociologie cognitive* du programme « État, Régulation et Pratiques Institutionnelles » de l'école Doctorale de Sciences Sociales de l'Université de Liège (voir référence en bibliographie).

<sup>3</sup> L'étymologie de cette notion (*inter-esse*) signifie d'ailleurs se placer entre, s'interposer.

L'intermédiaire assure aussi parfois la connexion entre deux ou plusieurs espaces d'action ou de production de sens spécifiques (Muller, 2005 ; Sedel, 2007 : 151-170).

Malgré l'hétérogénéité des acteurs et des entités en présence dans le cadre des relations d'affaires franco-nigériennes, l'échange est adossé sur une culture et des représentations formant un espace de sens commun qui, s'il n'est pas l'unique référent des acteurs, constitue néanmoins une structure vernaculaire à partir de laquelle ils sont tous capables de communiquer, de juger et d'agir. Le concept d'intermédiaire « permet de rendre compte de la formation d'un collectif par des relations de proche en proche : des dispositifs, et en particulier des objets, permettent de faire circuler des points de vue, leur donnant de la solidité » (Eymard-Duvernay et Marchal, 1997 : 37), il représente donc une clé de premier ordre pour cette étude qui vise à questionner les formes d'organisation collective émergeant autour des échanges commerciaux franco-nigériens.

♦ L'intermédiation comme relation de pouvoir : un aspect fondamental révélé par les classements et désignation des acteurs

Les intermédiaires interviewés se caractérisent rarement comme tels (à deux exceptions près). Ils se considèrent comme « prestataires de services », « sous-traitant » ou « fournisseurs » d'un « client » donné. Deux enseignements à tirer de ces auto-désignations pour fortifier la définition de départ :

1) La place d'intermédiaire est une place relative qui dépend de l'endroit duquel est observé le partenariat. En effet ces appellations suggèrent un rapport de face à face, en binôme entre deux entités commerçantes et éludent l'existence de tiers (et le fait d'être soi-même en position de tiers), pourtant centrale dans la relation commerciale. Mon propre point de vue, en général plus large et objectif que celui des acteurs, n'est cependant pas omniscient et la vision livrée ici l'est à partir de la place occupée durant l'enquête et des sources d'information présentées au chapitre 1.

2) Le sens des termes n'est pas neutre : un sous-traitant implique un donneur d'ordres, un fournisseur et un client impliquent une demande ou un besoin et une réponse à ceux-ci, c'est-à-dire des rapports de dépendance ou, le plus souvent, d'interdépendance. Les agents de l'intermédiation révèlent ainsi que cette activité est avant tout une relation de pouvoir qui s'inscrit dans une confrontation et un rapport de force plus ou moins inégal, plus ou moins ouvert avec diverses entités. Cette intuition est confirmée par la manière éloquente dont certains intermédiaires définissent, d'une part leur position et leur fonction, d'autre part les différentes déclinaisons de l'intermédiaire :

*Enquête* : Donc ces intermédiaires, dont les entreprises ont besoin, c'est vraiment des gens qui sont familiarisés avec le terrain... Et qui osent se confronter aux



problèmes d'insécurité auxquels eux auront peur, par exemple, de se confronter. Y a deux types d'intermédiaires... Non, y a trois types d'intermédiaires pour travailler au Nigeria pour moi. Y a des locaux. Des nigériens, souvent. Ou des Congolais. Ou des Libanais, qui sont très forts dans le commerce, comme partout. Qui vivent sur place et qui connaissent tout le monde, qui parlent la langue, qui savent trouver un chauffeur, et qui peuvent vous escorter et vous organiser les rendez-vous. Mais qui n'ont d'utilité que de vous simplifier la vie, de vous aider à rencontrer les gens, mais qui sont incapables de vendre le produit que vous voulez vendre parce que ils... C'est pas leur univers. Ils cherchent pas d'ailleurs à... Ils sont assez fainéants souvent. Ils vivent de leur savoir-faire, de leurs acquis, de leurs relations. Ils font partie d'un clan, d'une tribu, ils font partie de la famille du Ministre donc ça va... Y a une deuxième catégorie d'intermédiaires, ce sont les européens. On va dire les expatriés installés sur place. Qui sont là pour faire du *business* et pour aider les sociétés à en faire. Et qui connaissent les règles du jeu. Ils parlent la langue, souvent bien.

*Enquêteuse* : Ils parlent l'anglais vous voulez dire ?

*Enquêté* : Oui, oui oui. Les Nigériens parlent assez mal l'anglais c'est difficile de les comprendre

*Enquêteuse* : Disons qu'ils ont un accent...

*Enquêté* : Oui, ils ont un drôle d'accent, vous avez vu ça, hein ? [...] Et puis y a une troisième catégorie d'intermédiaires, c'est les gens comme moi, qui ne vivent pas au Nigeria, qui le connaissent un peu, ou qui connaissent des gens qui le connaissent bien, et qui peuvent représenter une société française ou européenne, ou anglo-saxonne, pour aller faire du *business* là-bas, et donc qui jouent le rôle de commercial ou d'expat, enfin, d'exportateur. Qui ont une bonne compréhension de ce que c'est le produit ou le service qu'il faut rendre, et qui vont aller sur place pour le compte de l'entreprise. Donc y a toute une chaîne de savoir-faire, et les bonnes affaires se font quand les différents maillons s'imbriquent bien les uns les autres. Parce que des problèmes, on est sûr d'en rencontrer dans ces pays-là. Ça c'est une certitude<sup>1</sup>.

Les classifications et désignations sont un révélateur des rapports de pouvoir mais aussi un outil de la construction de ces rapports, fondés sur une interdépendance entre les intermédiaires et les entités qu'ils mettent en relation, ainsi que sur des rapports de force, des hiérarchisations et des oppositions internes au corps même des intermédiaires. Ici, la nationalité impliquerait des compétences et donc des fonctions différentes des intermédiaires. Les « bons » et les « mauvais » seraient inégaux du point de vue de la qualité du travail et du service rendu, mais auraient tous leur place dans une chaîne nécessitant, aussi, des personnes se chargeant du « sale boulot<sup>2</sup> », et notamment de chauffeurs.

Concernant les cadres et entrepreneur qui sont l'objet d'études, les métiers exercés sont plutôt techniques et valorisés.

---

<sup>1</sup> Entretien avec un directeur et unique associé d'une TPE française remplissant des fonctions d'intermédiaire pour de grandes entreprises françaises sur le marché nigérian, 19/06/07.

<sup>2</sup> Pour emprunter l'expression désormais célèbre d'Everett Hughes (Hughes, 1996 : 63).

### 6.2.1.2. Des gens de terrain aux compétences techniques précises

#### ♦ Des métiers méconnus, invisibles, mais indispensables

Les entreprises françaises ne disposent pas de compétences assez variées pour répondre à toutes les demandes de leurs clients, ni d'informations suffisantes pour assurer seules la mise en place et la survie de leur activité dans le contexte nigérian. Ces compétences et ces ressources existent néanmoins sous la forme d'un ensemble de métiers allant de l'intelligence économique à la commercialisation de produits en passant par le recrutement et la sécurité, ainsi que par le domaine juridique et financier, et représentant pour les entreprises étrangères des clés incontournables vers le marché nigérian.

Elles sont généralement l'apanage de PME ou de TPE qui, outre la maîtrise d'une ou plusieurs aptitudes techniques et/ou nécessaires pour interagir avec les clients, connaissent bien le marché et le jeu politique nigérian, y sont fortement impliquées pour diverses raisons liées au parcours de leurs créateurs, et sont aptes à jouer un rôle d'expertise, de conseil et d'intermédiation. Ces intermédiaires sont donc pour la plupart des « consultants », pour reprendre un vocable fréquemment utilisé, dans divers domaines : ils apportent à l'entreprise, outre une aide pratique, une expertise, ils ne sont pas de simples courroies de transmission mécaniques.

L'extrait d'entretien précédemment cité confirme que l'objectif global des intermédiaires est de résoudre un certain nombre de problèmes empêchant l'activité commerciale d'avoir lieu correctement, et ce grâce à des compétences ou des connaissances que n'ont pas les commanditaires. La complexité du Nigeria et les difficultés qui s'y rencontrent, qui sont le gagne-pain de la personne qui parle, sont envisagées sur un mode plutôt négatif et méprisant (Nigériens fainéants, parlant mal l'anglais, pays dans lequel on rencontre nécessairement des difficultés qui semblent appartenir intrinsèquement à sa définition).

Ces métiers sont à l'heure actuelle relativement méconnus et très peu mis en valeur dans les études macro-économiques sur le commerce franco-nigérian qui portent plutôt sur les flux globaux de produits et les entreprises de bout de la chaîne (des chaînes, faudrait-il dire, vu le nombre et la variété des configurations commerciales) : les fournisseurs français et leurs clients nigériens. En omettant les intermédiaires, on passe toutefois à côté d'un nombre très important d'acteurs et de configurations représentatives de la manière dont fonctionnent ces échanges commerciaux. Ce type de métiers s'exerce non pas au sein d'un dispositif formalisé d'information et d'appui aux entreprises, mais à petite échelle, en tenant compte des situations spécifiques de chaque relation commerciale auxquelles ils s'appliquent. Il n'est d'ailleurs pas certain que le système d'échanges franco-nigériens fonctionnerait

plus efficacement s'il n'était pas soutenu par des structures légères et flexibles (les petites et moyennes entreprises représentant à cet égard une forme privilégiée), assurant le dynamisme et l'adaptabilité des services rendus.

L'encadré suivant présente le profil de deux fondateurs et directeurs de TPE, l'une nigériane et l'autre française, jouant un rôle d'intermédiaires dans deux partenariats commerciaux.

#### **Encadré 10 : Portraits d'intermédiaires commerciaux**

Jean-Marie Ollier est un militaire retraité qui, à la fin de sa carrière, a contacté un bureau spécialisé dans la poursuite d'activité des militaires à la retraite. Il s'est lancé suite à une opportunité offerte par ce bureau dans les affaires. Son premier poste, de 1995 à 2002, consiste à diriger une importante PME nigériane de travaux publics dans le Nord du pays. Son personnel est composé essentiellement de Nigériens et de quelques expatriés français. Il apprécie beaucoup le Nord et les rapports qu'il entretient avec les personnes de cette région, qu'il qualifie d'« authentiques. » Il se tourne ensuite vers la ME d'Abuja dans l'optique d'élargir son champ d'action. Le directeur de la mission (qui m'a mis en contact avec lui car ils se connaissent bien) le met en contact avec le siège français d'une entreprise d'impression fiduciaire intéressée par le marché nigérian. Il crée en 2003 sa propre entreprise enregistrée au Nigeria et devient le représentant de cette entreprise dans le pays, à Abuja. Il décroche trois contrats de suite auprès de la Banque Centrale du Nigeria, rognant un certain nombre de parts de marché aux concurrents allemand et anglais de son client. En 2006, le client décide de fermer la représentation légale, qui entraîne des frais importants, et de ne fonctionner plus qu'avec les agents nigériens avec lesquels il travaillait parallèlement même à l'époque où la représentation existait. Cette stratégie échoue et aucun contrat avec la Banque Centrale n'est obtenu depuis cette date.

Jean-Marie Ollier a gardé ses fonctions d'intermédiaire puisqu'il s'occupe au moment de l'enquête de vendre des assurances pour une compagnie dont il ne me précise pas l'origine nationale. Il travaille dans les mêmes locaux que ceux où s'établissait auparavant la représentation de son précédent client, avec les mêmes associés (un Nigérian et une Nigériane). Il me dit voyager régulièrement hors du Nigeria, en particulier en France où se trouve sa famille.

Le cabinet TPE française 1 existe depuis 2005. Il compte trois associés fondateurs lorsque je rencontre pour la première fois ses représentants en 2006 : deux anciens VI de la ME de Lagos, dont l'un ayant travaillé par la suite un an dans une entreprise indienne fabricant des cartes à puces et des terminaux de paiement basée au Nigeria, et un ami et collègue de l'un d'eux ayant suivi avec lui une filière universitaire de droit des affaires, ayant travaillé avec plusieurs pays d'Europe et d'Afrique dans le domaine des télécommunications, mais jamais au Nigeria. Le premier associé a suivi un cursus dans une école de commerce spécialisée sur les pays en développement. Le plus âgé d'entre eux a 31 ans, les intermédiaires ont globalement des profils très variés en termes d'âge (des « jeunes entrepreneurs qui se lancent » aux retraités) et de formation (du BTS à l'école de commerce prestigieuse en passant par les filières économiques et juridiques de l'université). L'un des associés est basé à Lyon, les deux autres en région parisienne, où

se trouvent les bureaux de l'entreprise.

Cette entreprise a été amenée par le hasard des demandes à se spécialiser sur deux activités bien distinctes, ce qui la place dans une « niches » et lui permet d'avoir une position plus solide qu'en ne réalisant qu'une seule activité dans laquelle elle serait concurrencée. C'est le cas d'un cabinet ayant une double activité démarchage commercial / recrutement, dont les trois fondateurs ont été interrogés et dont le développement a été suivi depuis le début de la thèse. :

« Non. Mais c'est... Alors, on a eu la concurrence sur le recrutement, y a des sociétés de recrutement qui sont spécialisées dans le pétrole, qui fournissent des profils vraiment très spécifiques, mais pas forcément que sur le Nigeria, sur l'Afrique de l'Ouest, sur l'Algérie, sur d'autres pays. Une société de services, dans le produit et services comme la notre par contre, on est vraiment sur un marché de niche c'est-à-dire qu'en France, y en a pas. Enfin y en a pas... Y en a certains qui sont encore une fois multi-pays, mais qui ne connaissent pas forcément le Nigeria. Nous on a vraiment notre réseau qu'on a développé quand on était là-bas, moi pendant trois ans, Élie pendant un an, et progressivement on a créé l'entreprise<sup>1</sup>. »

En même temps qu'il donne une assise plus solide et permet des revenus plus élevés, le fait d'entretenir deux activités sans que cela n'ait été programmé dans un projet précis de départ est opposé à une « cohérence » vers laquelle on souhaite tendre, en essayant d'adopter un discours qui représente une façade jugée « professionnelle » par les clients :

*Enquête* : Alors, pour terminer comme je te disais les deux activités, donc, c'est une société qui est jeune, qui a un peu plus d'un an aujourd'hui, avec... On va faire un bilan en décembre, il est possible, en fait on se rend compte aujourd'hui que les deux activités n'ont pas réellement de cohérence vis-à-vis de nos interlocuteurs. Donc si on se présente à une autre société, tout dépend de l'interlocuteur, mais on essaie de présenter une seule activité. Parce que le risque après c'est...

*Enquêteuse* : Il sera pas forcément intéressé par les deux... ?

*Enquête* : Non, pas forcément, il peut être intéressé donc c'est le risque, mais par contre si on présente les deux, on n'est pas forcément cohérents avec nous-mêmes, c'est-à-dire que finalement une société de recrutement, y a très peu de raison pour qu'elle soit aussi agent commercial ou sociétés françaises. Donc disons que pour essayer d'être le plus professionnel possible et pour avoir une image vraiment professionnelle, on essaie de distinguer vraiment les deux activités<sup>2</sup>.

Ce cabinet s'est développé au fur et à mesure de l'enquête : deux salariés sont venus compléter la représentation française (qui n'est par contre plus qu'exclusivement parisienne, la personne basée à Lyon ayant déménagé à Paris avec sa femme et son enfant) au moment de la rédaction de la thèse. Une représentation a du reste été ouverte en 2009 à Lagos dans le quartier d'Apapa, dirigée par une salariée nigériane, ce qui permet d'avoir une représentation officielle permanente sur place. Le portefeuille de produits représentés au Nigeria qui s'est considérablement élargi (s'y sont ajoutés notamment des boissons sans alcool) et les demandes en recrutement ont augmenté. Des partenariats n'existant pas en 2006 ont également été noués avec l'Égypte alors que

<sup>1</sup> Interview avec le fondateur et co-directeur du cabinet concerné, 04/12/2006.

<sup>2</sup> Entretien avec un consultant français, 04/12/2006.

le cabinet était focalisé exclusivement sur le Nigeria en 2006.

♦ Un travail « artisanal »

Dans la vie quotidienne comme au niveau des activités professionnelles réalisées, la manière de travailler de ces petits intermédiaires indépendants liée au manque de moyens financiers et à leur atomisation qui fait qu'ils ne peuvent se reposer sur un système de ressources formalisé, repose sur un savoir-faire technique, mais aussi relationnel acquis au fil de l'expérience, propre à chacun en fonction de son parcours, voire de sa personnalité :

À Lagos je suis hébergée dans la maison des VI d'une multinationale française, les trois fondateurs du cabinet [précédemment cité], qui sont des amis des personnes y vivant, effectuent des séjours réguliers dans cette maison lorsqu'ils viennent en mission, y reçoivent leurs clients, etc. Un autre de ces intermédiaires, fondateur et directeur de sa société dont il est le seul membre, m'explique à la fin d'un entretien se faire prêter des voitures par des amis lorsqu'il est sur place, et profiter également de leurs gardes du corps lors de ses déplacements dangereux<sup>1</sup>.

Ces pratiques étayent l'idée d'un système d'intermédiation non formalisé, flexible et atomisé. Ces intermédiaires servent d'appui à de grandes entreprises et à leurs clients dans des domaines où ceux-ci manquent de ressources, mais, d'un point de vue logistique, ne tiendraient pas eux-mêmes sur le marché et dans le contexte nigérian s'ils ne s'appuyaient pas à leur tour sur un certain nombre de ressources informelles dont certaines fournies à titre officieux et amical par des membres de ces mêmes grandes entreprises n'étant pas forcément leurs clients (telle la maison précédemment citée).

### **6.2.1.3. Les intermédiaires, centraux mais dominés**

♦ Une place basée sur les interdépendances et les contacts

En tant qu'instance de connexion, les intermédiaires sont nécessaires au fonctionnement du système auquel ils appartiennent. Il a été démontré qu'ils sont capables de mettre en œuvre des compétences et des ressources afin d'aider leurs clients à se positionner sur le marché où ils opèrent (en les représentant, en faisant circuler leurs produits, en assurant le contact avec les clients nigériens, voire en créant ce contact, etc.). La méconnaissance par leurs clients des métiers qu'ils exercent et de certains éléments clés du terrain d'opération créent le besoin d'intermédiaires pour les relier à leurs clients nigériens et à l'ensemble du contexte

---

<sup>1</sup> Observation menées durant les 8 mois passés à Lagos et entretien du 19/06/2007 avec un consultant représentant une entreprise fabricant et vendant des cartes à puces au Nigeria.

dans lequel ils opèrent, et pour réaliser certaines tâches.

Certains d'entre eux cependant, malgré leurs connexions étroites au monde des affaires, refusent de s'y inclure et se définissent eux-mêmes comme extérieurs au milieu :

*Enquêté* : En même temps moi je suis pas un homme d'affaires [...]

*Enquêteuse* : Vous dites que vous êtes pas un homme d'affaires, alors vous vous caractériseriez comment en fait ?

*Enquêté* : Un homme de contact.

*Enquêteuse* : D'accord. Parce finalement vous aidez quand même les entreprises à faire des affaires, aussi.

*Enquêté* : Ah oui oui ! À établir de bons contacts à tous les niveaux. Y a pas que le haut niveau y a le bas niveau aussi. Etre capable de rentrer jour et nuit dans la Banque Centrale, bah ça veut dire être bien avec les gardes de sécurité. Une fois c'était pour... J'avais à dire quelque chose, à faire savoir quelque chose au Gouverneur de la Banque centrale, il était pas ici, il était pas sur place. Et bien c'est quelqu'un d'autre de la Banque Centrale dont j'avais le numéro de téléphone, je lui ai téléphoné à 10h du soir en lui demandant « ton patron est là ? » « Oui. » « Écoute, je t'envoie un sms sur ton portable à toi, tout ce que je te demande c'est de lui montrer à lui. Bon ben... Si on n'a pas d'amis... Ça marche pas !

*Enquêteuse* : Et oui ! Alors comment ça se passe pour nouer ces relations là.

*Enquêté* : Oh bah y faut être franc et... Il faut être plutôt franc, il faut être plutôt, il faut être plutôt franc et honnête, et honnête oui. C'est pas une question d'argent ou de corruption c'est... **S'interrompt sans terminer sa phrase<sup>1</sup>.**

Cet extrait d'entretien illustre l'importance des différentes connexions dont dispose un individu, qui font la qualité et l'efficacité des services qu'il rend. Ces connexions sont mobilisées souvent sur un mode informel entre le registre amical et professionnel, comme en témoigne l'appel à 10 heures du soir. C'est ce refus des pratiques formaliste, et l'aspect non purement professionnel de sa relation avec la personne sollicitée qui fait dire ici à cet intermédiaire qu'il se considère comme extérieur au monde des affaires. Par ailleurs, c'est un ancien militaire ce qui explique aussi sans doute cette prise de position.

♦ La précarisation de certains intermédiaires, signe de rapports de force très inégaux et en leur défaveur

Ces intermédiaires sont cependant par d'autres aspects dans des positions de précarité, notamment d'un point de vue logistique et financier, ainsi que dans le cadre de rapports de force avec des clients plus « gros » qu'eux, ou en tous cas dont ils ont plus besoin que les clients n'ont besoin d'eux (en fonction de la spécificité de la tâche accomplie). L'indépendance qui pourrait être la contrepartie positive de cette

<sup>1</sup> Entretien avec un intermédiaire français directeur d'une structure nigériane basée à Abuja, représentant une entreprise fabricant des billets de banque, 16/11/2007.

précarité est relative, « en trompe-l'œil » pour certains qui travaillent au service de grandes multinationales :

Discussion avec Anne [ingénieure en mission de formation de trois semaines à Lagos pour GE multinationale 1] et une autre personne au petit déjeuner. Il est prestataire en *freelance* pour GE multinationale 1, fait remarquer sa relative liberté pour dire oui ou non aux projets qu'il choisit. Anne a une vision plutôt négative du rôle du prestataire *freelance* (c'est le métier de son copain) qu'elle qualifie de « bouche-trou qu'on convoque pour ce que personne ne veut faire en interne » : pendant les périodes de vacances, pour les tâches pénibles, pour travailler dans des lieux mal perçus (par exemple le Nigeria !). La deuxième personne remarque qu'en effet, le *freelance* a beau être libre de toute attache en théorie, certains ont une certaine fidélité par rapport à des entreprises. Par exemple lui, vis à vis de GE multinationale 1 : « pour pas se griller auprès des boîtes, on essaie en général d'accepter [les missions qu'elles nous proposent]<sup>1</sup>. »

Lorsque nous arrivons au barbecue [samedi soir à 20h], Armel [l'adjoint du CTO] est en train de travailler, ce pour quoi nous le félicitons. Il dit « ben ouais, il faut bien qu'il y en ait un qui continue à faire tourner la baraque. Et comme je suis prestataire, c'est forcément moi qui me fais exploiter sur ce coup-là. Anne : « oui mais... Exploitation volontaire quand même<sup>2</sup> ! »

Une partie des échanges commerciaux entre entreprises françaises et nigérianes ne pourrait se réaliser sans le concours des intermédiaires. Paradoxalement, ils restent souvent en marge de ces échanges et susceptibles d'être expulsés facilement de la dynamique collective des configurations qu'ils contribuent à faire exister. Le vocabulaire employé par l'un d'eux pour parler de sa fonction témoigne de cette ambiguïté (le côté à la fois très technique et pointu de ces métiers, et l'aspect « bricolage »), de cette position en marge (l'idée d'être un « mercenaire ») et d'une certaine précarité (n'être payé que si le travail entrepris donne un résultat) :

*Enquêteuse* : Et bien d'abord est-ce que vous pouvez me présenter plus en détail votre entreprise, ses activités... D'après ce que j'ai compris c'est plus des services que vous vendez ?

*Enquêté* : Oui, alors TPE française 2 c'est une société que j'ai créée il y a deux ans maintenant. Qui a pour objectif d'aider les gens, les sociétés, qui sont mes clients, à résoudre leurs problèmes dans une étape du développement international, c'est à dire quand ils passent de l'export [écoulement de produits ou service vers un pays sans y avoir de représentation] à l'international [installation d'une représentation de l'entreprise, par exemple une filiale, une succursale... Dans le pays où elle exporte]. Donc dans la vie d'une entreprise, c'est un moment bien particulier où on n'a plus seulement des clients qu'on traite depuis la France depuis le siège social, mais où on décide de monter quelque chose dans le pays où sont les clients. Donc c'est pour moi la différence entre l'export et l'international.

<sup>1</sup> Notes d'observation du 24/01/2008.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 27/01/2008.

*Enquêteuse* : D'accord.

*Enquêté* : C'est souvent des dossiers techniques, parce que souvent y a un premier client, faut s'assurer qu'il est bien servi sur place. Commerciaux parce qu'il faut faire un développement commercial, ou même refaire un développement commercial parce que souvent la première étape est...

*Enquêteuse* : Pas toujours bien faite ?

*Enquêté* : C'est compliqué. C'est compliqué. On se dit toujours qu'on peut mieux faire quoi. Voilà, donc moi j'ai fait ce métier là pendant toute ma vie, je ne sais faire que ça.

*Enquêteuse* : D'accord.

*Enquêté* : Voilà donc je fais ce qu'on appelle du management de transition, ou de l'intérim management, ou du *freelance*, ou du mercenaire... Y a plusieurs noms possibles ! Mais ça consiste à travailler pour quelqu'un pour résoudre ses problèmes et d'être payé que si les problèmes sont résolus. Voilà<sup>1</sup>.

♦ Le cas des intermédiaires des grands groupes, ou la mise en dépendance

Les intermédiaires travaillant pour une même entreprise (les grandes multinationales utilisant souvent plusieurs dizaines d'intermédiaires) constituent un sous-ensemble avec des logiques spécifiques. Ils se connaissent entre eux et, comme ils ont généralement eu l'occasion de fréquenter avant d'autres pays où opère cette entreprise, ils forment un « petit monde » où ceux travaillant actuellement au Nigeria connaissent ceux qui y ont travaillé auparavant même s'ils ne s'y sont jamais croisés, car ils ont eu l'occasion d'être ensemble sur d'autres projets.

« Sur un projet, il y a forcément quelqu'un qui connaît quelqu'un qui te connaît. C'est obligatoire », fait remarquer à mon attention un consultant français de GE multinationale <sup>1</sup> alors que je m'étonne lors d'une discussion au déjeuner du fait qu'il connaisse des gens en commun avec le contrôleur de gestion qui vient d'arriver : ceux-ci ont, à des époques différentes (donc ils ne se connaissaient pas avant que le contrôleur de gestion n'arrive au Nigeria), travaillé en Thaïlande où ils ont rencontré les mêmes personnes<sup>2</sup>.

Ces intermédiaires (souvent des personnes ayant des compétences techniques très spécifiques et chargés de répondre à une demande du client dans ce domaine), qui sont censés être indépendant et libres de travailler pour n'importe quelle entreprise dans n'importe quel pays, constituent dans les faits un petit groupe qui gravite autour de l'entreprise, circule de pays en pays (et, au besoin, vont et viennent d'un pays à l'autre) en fonction des besoins des différents clients de cette entreprise. Au fur et à mesure que s'institutionnalise leur coopération avec les grandes entreprises, ils deviennent capables d'occuper différentes positions au sein

<sup>1</sup> Entretien avec un consultant en informatique et électronique travaillant entre autres avec des entreprises pour la fabrication de cartes à puces, 19/06/2007.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 07/02/2008.



des filiales car ils se spécialisent sur différents produits : si au départ ils étaient indispensables à l'entreprise, un lien d'interdépendance se crée petit à petit dans la mesure où ils peuvent grâce à elle se former à des techniques qu'ils ne maîtrisaient pas à la base. Il s'agit donc d'un groupe mouvant géographiquement et professionnellement, lié à l'ensemble qu'est l'entreprise par les mécanismes décrits ci-dessus sans que leurs contrats ne mentionnent aucune relation exclusive entre les deux parties, un groupe à la fois relativement homogène et atomisé.

En tant que groupe, les intermédiaires peuvent aider une entreprise à capitaliser de l'expérience à l'échelle globale, dans la mesure où ce sont eux, davantage que les ressources internes, qui circulent avec une fréquence importante de projet en projet, faisant ainsi circuler de l'expérience, des savoir-faire, etc. Cette circulation, si elle est bénéfique à l'entreprise à l'échelle internationale, ne l'est en revanche pas à l'échelle des filiales (ici, des filiales nigérianes). Le fait que les intermédiaires changent régulièrement en raison de politiques de gestion de la main-d'œuvre qui seront détaillées dans le chapitre suivant, pose au contraire problème en termes de capitalisation à l'échelle locale :

« Si GE multinationale 1 savait capitaliser, ça se saurait, ici à chaque fois que tu arrives et que t'es nouveau sur un projet, tu réinventes la roue<sup>1</sup>. »

C'est un consultant qui parle dans cet extrait d'entretien, il souhaite donc *a priori* valoriser son rôle par rapport à l'entreprise. Je n'ai pas pour ma part travaillé en tant qu'intermédiaire avec le client (bien qu'ayant un statut de sous-traitante), mais j'ai pu me rendre compte qu'au niveau administratif, il n'existait pas de continuité au niveau de la gestion des contrats et de la correspondance. Il est possible que ce consultant ait rencontré le même phénomène au niveau de points techniques et des procédures à suivre dans la relation avec le client.

#### ♦ La dépendance, jusqu'où ?

Le degré de dépendance des intermédiaires vis-à-vis des organisations pour lesquelles ils travaillent dépend de nombreux paramètres et est, on le verra, très varié en fonction des situations. Il faut pour être exact parler plutôt d'interdépendance.

Les intermédiaires entre des organisations similaires sont parfois mis en concurrence

---

<sup>1</sup> Conversation avec un consultant français de GE multinationale 1 lors du déjeuner. Notes d'observation du 07/02/2008.

#### **6.2.1.4. Les intermédiaires : un non-collectif**

##### ♦ Des relations cloisonnées

Beaucoup d'intermédiaires se connaissent entre eux par le fait d'opérer sur le marché nigérian, éventuellement pour les mêmes structures et dans le cadre des mêmes partenariats commerciaux, et à travers les mécanismes de sociabilité décrits au chapitre 5 (en tant qu'expatriés français au Nigeria). Il est à noter cependant que ceux opérant depuis la France en particulier, et ne se rendant qu'occasionnellement au Nigeria, sont moins connectés aux réseaux existants. Qui plus est le fait de « savoir qui est qui » n'est en rien corrélé à l'existence d'un collectif organisé avec d'éventuelles capacités de pression et de défense des intérêts du groupe. Les intermédiaires sont tous structurellement indépendants les uns des autres : ils sont liés par des contrats, soit à une seule entreprise pour assurer la connexion avec son client (cas des représentants et personnes chargées de résoudre certains problèmes), soit à deux entreprises pour assurer la connexion entre elles (c'est le cas pour un distributeur par exemple, le contrat de distribution unit l'entreprise fournisseur, le distributeur et l'entreprise client ; les personnes chargées de fournir une expertise technique ponctuelle peuvent également, mais pas nécessairement, avoir un contrat à la fois avec le fournisseur et avec le client).

Or, la variété des types d'entreprises commerçant entre elles, des activités menées et des marchés visés fait que ces configurations restent globalement assez indépendantes et différentes les unes des autres.

##### ♦ Une concurrence économique forte

La concurrence qui règne entre les entreprises pour lesquelles ils travaillent, et entre eux (chacun a sa spécificité, mais une partie de leurs activités et de leurs compétences se recoupent), est également un facteur d'opposition entre les intermédiaires.

Notamment, sur certains métiers et créneaux, ces rivalités opposent les travailleurs locaux qualifiés et les étrangers (comme en témoigne l'extrait d'entretien cité au début de la section).

Il s'agit d'un milieu à la fois homogène par les types d'acteurs qui le composent (PME et TPE) et le type de métiers et de fonctions exercés, et éclaté dans la mesure où les intermédiaires agissent plutôt isolément grâce à des ressources qui leur sont propres et qu'ils ont accumulé au fil de leurs trajectoires personnelles et de leur expérience ce qui peut les rendre vulnérables.

Les intermédiaires peuvent donc difficilement être considérés comme un

collectif ; ils contribuent en revanche à créer du collectif autour des relations commerciales en ce qu'ils sont au cœur de la dynamique des échanges et en position de diffuser aisément information, idées et représentations (voir sous-section sur l'interculturel), ou au contraire de retenir cette information.

L'importance des intermédiaires est également due aux caractéristiques géographiques des partenariats commerciaux franco-nigériens, localisés dans plusieurs pays.

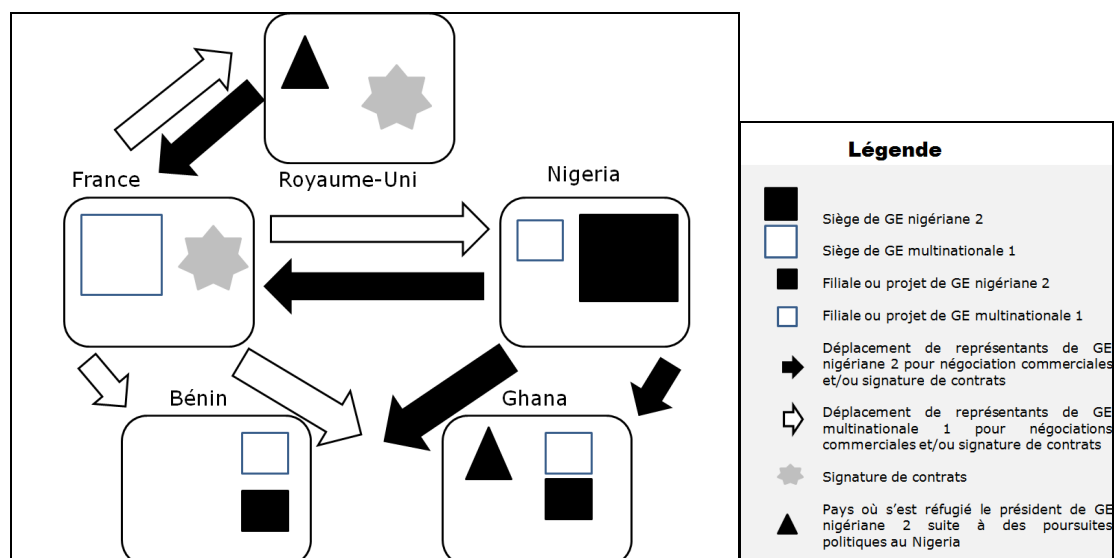
#### **6.2.2. *Relier différents territoires, une mission des intermédiaires qui contribue à la structuration des partenariats commerciaux***

Il faut revenir sur la territorialisation des relations commerciales entre entreprises françaises et nigérianes (6.2.2.2) afin de comprendre mieux le rôle qu'y jouent certains intermédiaires (6.2.2.2). Les obligations légales caractérisant le territoire nigérian permettent également d'éclairer davantage ce rôle (6.2.2.3)

##### **6.2.2.1. Des relations commerciales multilocalisées et hiérarchisées**

Les relations commerciales entre entreprises françaises et nigérianes se concrétisent sous forme de diverses structures (sièges, filiales, représentations par d'autres entreprises) et activités (rencontres, négociations, signatures de contrats, réunions bilan) dans différents lieux du globe (les villes de France et du Nigeria comme l'a montré le chapitre 2, mais aussi d'autres pays). Ci-dessous, l'organisation spatiale des négociations commerciales entre GE multinationale 1 et GE nigériane 2 est un exemple des circulations ayant lieu dans le cadre d'un partenariat et des lieux de pouvoir que se dessinent. Le Bénin et le Ghana sont pris en compte car les contrats concernant ces deux pays sont passés depuis 2008 et 2009 entre GE nigériane 2, GE multinationale schématisés ci-dessous. Et la filiale de GE multinationale 1 au Nigeria, qui monte ensuite des structures légères au Ghana et au Bénin. Un partenariat basé et concentré au Nigeria peut donc essaimer dans les pays voisins.

**Schéma 7 : L'organisation spatiale du partenariat commercial GE multinationale 1 – GE nigériane 2 – Réalisé à partir des données de terrain**



Les sièges des entreprises partenaires sont les points de départ des circulations de responsables qui vont négocier dans l'ensemble des pays concernés par les contrats liant les deux entreprises. Ces visites sont l'occasion de réunions internes aux entreprises également. Les contrats sont par contre majoritairement signés en France et au Royaume-Uni (quelques un l'ont été au Nigeria). Quantitativement, c'est au Nigeria qu'a lieu la majeure partie des contacts commerciaux, mais ce n'est pourtant pas là que se jouent les grandes décisions commerciales ni les rapports entre décideurs. La signature d'importants contrats commerciaux est d'ailleurs une des rares occasions où l'on voit se déplacer des chefs d'entreprises nigériens en France :

« Et donc quand ils viennent... Ah c'est une vraie épopée ! Y a son frère qui est là, il fait 150 kilos, en tenue traditionnelle... Ah c'est plutôt inhabituel ! Ça aussi<sup>1</sup>... »

Ceux-ci se retrouvent face à des décideurs français qui sont « chez eux » et peuvent se permettre de stigmatiser sur le mode de la plaisanterie certains de leurs attributs, mais qui ne se situent pas forcément en position de force dans les négociations car comme on l'a vu, les contrats avec le Nigeria représentent des sources de revenus souvent indispensables aux grands groupes.

Les relations commerciales sont donc multi-localisées, mais restent hiérarchisées, la dispersion géographique relative de ces relations n'entraîne en rien une dilution des rapports de pouvoir, ni en interne aux firmes (où la hiérarchisation demeure forte), ni entre clients et fournisseurs. Par contre le fait que les rapports se jouent sur plusieurs territoires a une influence sur les formes de pouvoir qui sont

<sup>1</sup> Entretien avec un cadre commercial de GE multinationale 1, 07/06/2007.

prises en jeu. Entre autres, pour les partenaires commerciaux se trouvant chacun dans un pays différent, des courroies de transmissions sont nécessaires pour assurer les relations quotidiennes, et elles ont leur rôle dans les jeux de pouvoir commerciaux (la question des rapports de pouvoir inter et intra-firmes dans le cas des partenariats frontaux sera étudié dans la quatrième section de ce chapitre).

#### **6.2.2.2. Le rôle des intermédiaires : assurer un lien entre les entités multi-localisées**

Comme le montre le schéma 6, certaines entreprises françaises commerçant au Nigeria font le choix plus ou moins contraint de ne pas avoir de représentation dans le pays. Elles peuvent passer un contrat avec des intermédiaires pour qu'ils exercent cette représentation, ceux-ci traitent alors avec les clients de ces entreprises, et endossent certaines responsabilités en leur nom. C'est notamment le rôle de TPE nigériane 1, TPE nigériane 2 et TPE française 2 qui sont des sociétés créées et dirigées par une seule personne résidant au Nigeria ou s'y rendant extrêmement souvent (pour TPE française 2 qui, en tant qu'entreprise non enregistrée au Nigeria, ne peut avoir de représentation permanente dans le pays) qui se chargent de l'ensemble des tâches relevant de la gestion quotidienne des contrats commerciaux passés par de grandes entreprises françaises avec des entreprises nigérianes. TPE française 1 se charge également de représenter certaines entreprises et l'un de ses directeurs décrit ce rôle comme à la fois valorisant car unique (basé sur une connaissance du terrain dont ne dispose aucun autre acteur), indispensable, et à la marge (dans la mesure où il s'agit de réaliser des tâches que d'autres ne veulent pas faire, estiment comme non centrales, déléguables) :

« Nous dans notre démarche on est vraiment opérationnels, c'est-à-dire qu'on est, on se veut des gens de terrain, on sélectionne nos distributeurs par rapport à leurs performances et leur réputation, et on a été voir directement le distributeur. On sait exactement ce qu'il veut. Donc quand on va proposer un distributeur ou quand on va sélectionner un distributeur, ce sera en connaissance de cause. Ça va pas venir d'une liste d'entreprises qui finalement n'auront pas les bons contacts, dont les numéros sont difficilement joignables, etc., etc. En gros il nous est souvent arrivé d'avoir une entreprise qui nous dit « voilà, on a demandé une liste d'entreprises à la ME, mais y a qu'un tiers des numéros qui fonctionnent... » Et il est difficile de contacter le Nigeria. Parce que les communications sont mauvaises. Donc nous on connaît tout ce type de problèmes, si on est sur place on y va directement on fait du porte à porte, si on est en France, on sait comment contacter, quels sont les numéros qui vont fonctionner, donc y a quand même une connaissance du pays qui est importante. Donc c'est très difficile de l'extérieur d'aborder le Nigeria. Moi j'ai l'exemple de l'entreprise GE multinationale 5 dans les IT, puisque tu veux te spécialiser dans les IT, GE multinationale 5 impression, donc l'impression c'est tout ce qui est fax, imprimante, photocopieurs, la directrice export en avait marre parce que ça faisait six mois qu'elle contactait des sociétés, elle pensait trouver des

sociétés plus ou moins intéressantes, et finalement elle n'a eu en retour que des gens qui lui demandaient si elle était célibataire et des gens qui voulaient avoir une invitation pour avoir un visa. Donc voilà, tout dépend de l'interlocuteur, nous dans notre réseau on peut tout de suite savoir si une société est cohérente ou pas, si véritablement elle a des activités réelles, concrètes, et donc on contacte directement le directeur et on arrive plus facilement à nos fins<sup>1</sup>... »

« Et en fait notre rôle aussi c'est finalement de régler, entre guillemets 'toutes les merdes', on est là pour faciliter l'export des produits européens au Nigeria, et donc pour faire tout le boulot que n'a pas forcément envie de faire le responsable export des sociétés européennes. Donc dans la démarche, dans la sélection, dans le côté commercial, et le responsable export veut un résultat concret de demande ou de commande. 'Donc finalement on a besoin de tel ou tel produit et voilà'. Et c'est assez... Enfin, j'espère être assez clair, c'est assez varié dans la mesure où ça dépend vraiment du produit, chaque produit y a une démarche technique différente, donc, c'est pour ça que j'essaie de rester général, mais j'espère que je suis assez clair [...]»<sup>2</sup>.

La nécessité d'être sur le terrain pour y gérer les problèmes, érigée par les intermédiaires en compétence et connaissance spécifique, a des implications sur leurs conditions concrètes de travail : certains voyagent souvent, et régulièrement, entre la France et le Nigeria, et éventuellement d'autres pays concernés par les partenariats commerciaux qu'ils contribuent à faire fonctionner. D'autres sont installés au Nigeria de manière permanente ou durable et vivent dans le pays, ce qu'ils supportent plus ou moins bien comme le montrent certains extraits d'entretiens proposés au chapitre 2. L'extrait précédent révèle des conditions de travail pas toujours faciles au Nigeria, qui interagissent avec des représentations négatives à leur sujet.

### **6.2.2.3. L'enregistrement local des entreprises étrangères au Nigeria : une réglementation qui nécessite des intermédiaires**

Deux annexes sont consacrées à décrire dans le détail les partenariats commerciaux ayant fait l'objet de l'enquête, la première montre que certaines des entreprises françaises concernées n'ont pas souhaité s'enregistrer au Nigeria. Cette stratégie est liée à des considérations matérielles et financières, mais aussi à l'obligation légale de s'associer avec un partenaire nigérian pour les entreprises souhaitant avoir une présence physique et un enregistrement au Nigeria (enregistrement qui facilite un certain nombre de formalités et d'activités). Le fait de ne pas connaître de potentiel partenaire commercial, de ne pas savoir par quelle voie

<sup>1</sup> Entretien avec le co-directeur et co-fondateur d'un cabinet d'appui à l'exportation spécialisé sur le Nigeria, 04/12/2006.

<sup>2</sup> Entretien avec le co-directeur et co-fondateur d'un cabinet d'appui à l'exportation spécialisé sur le Nigeria, 04/12/2006.

le trouver, ainsi que la mauvaise réputation dont jouissent les Nigériens (risque d'escroquerie) amène ces entreprises à ne pas souhaiter se plier à cette réglementation et à laisser un ou plusieurs intermédiaires perçus comme moins risqués (c'est-à-dire, français, et familiers) assurer leur représentation au Nigeria et gérer eux-mêmes la question du partenaire local. Selon l'un de ces intermédiaires, même si une entreprise n'est pas implantée sous forme de filiale, il est capital d'avoir, au Nigeria peut-être plus qu'ailleurs, une représentation physique dans le pays :

*Enquêté* : De 2003 à 2006 j'ai travaillé pour une entreprise qui imprime des billets de banque et des cartes sécurisés. [...] C'était une entreprise qui était basé en France, tout le travail se faisait en usine en France et ici, nous, là où vous êtes maintenant c'était le bureau, on va dire le bureau marketing. Mais c'était sous la forme d'une société nigérienne. Si vous n'êtes pas, si vous n'avez pas de structure juridique vous ne pouvez pas louer d'habitation, vous ne pouvez pas acheter de voitures... Enfin, ou, vous l'achetez, mais vous ne pouvez pas être immatriculé.

*Enquêteuse* : Donc vous avez créé une entreprise ici en fait...

*Enquêté* : Donc il fallait voilà, créer une société nigérienne, qui n'avait que... On était une dizaine chauffeur compris, dont deux personnes pour faire le marketing

*Enquêteuse* : Donc trouver des clients, décrocher des contrats, ce genre de choses ?

*Enquêté* : Voilà. Et notre client principal c'était bien sûr la Banque Centrale puisque notre priorité c'était avoir une part du marché de l'impression des billets de banque. Environ 10 personnes chauffeur compris.

*Enquêteuse* : Et vous avez obtenu quelle part de marché justement, c'était important ou... ?

*Enquêté* : Oui, c'était des gros marchés. On a démarré de rien et on a obtenu, je dirais à peu près, entre 10 et 15 %. Chaque année il y a eu une part du marché.

*Enquêteuse* : Et jusqu'à aujourd'hui vous en faites encore ou... ?

*Enquêté* : Non parce que en été 2006 la société... Donc on a eu les contrats de 2004, 2005, 2006 [...] Puis la société a estimé quelle pouvait continuer sans bureau ça lui revenait moins cher, elle a fermé le bureau. Donc le bureau où vous êtes là ça n'est plus GE multinationale 11, mon adjointe et moi-même nous ne sommes plus GE multinationale 11. Et puis là y a eu depuis deux contrats et la société n'a rien eu.

*Enquêteuse* : Ah oui... C'est quand même important d'avoir une représentation sur place.

*Enquêté* : Dans ce cas particulier la Banque Centrale exigeait que la société ait une représentation officielle au Nigeria. En dehors de ça qu'est-ce qu'il y a ? Et bien il y a la possibilité d'utiliser des Nigériens, qui sont sur place, et ces gens-là vous servent d'agents

*Enquêteuse* : Et c'est ce que fait...

*Enquêté* : C'est ce qu'essaie de faire, oui, la société GE multinationale 11, mais... La première fois que la Banque centrale ait passé une commande après qu'ils aient fermé le bureau, y a rien eu, et l'année d'après y a rien eu non plus. [...] Quand GE multinationale 11 a commencé à travailler avec des agents [ce sont nos concurrents qui ont eu les commandes]. GE multinationale 11 s'est dit, « on va

utiliser des agents, ça nous reviendra moins cher », et bien depuis qu'ils font ça ils n'ont plus eu de commandes. Bon ben voilà.

*Enquêteuse* : Mais... J'imagine qu'ils le savaient ça que la Banque Centrale exigeait une représentation sur place ?

*Enquêté* : Oui mais... Comme ils fonctionnent partout dans le monde avec des agents, ils n'ont pas réussi à comprendre que le Nigeria pouvait être un cas particulier. [...] Quand on est à Paris dans un bureau, pour arriver à se faire convaincre, hein... Voilà<sup>1</sup> !

Les intermédiaires connectent donc des territoires entre eux, ou plus précisément des entreprises ou parties d'entreprises situées sur ces territoires dont l'un, le Nigeria, est caractérisé par des contraintes concrètes que les entreprises françaises ne veulent ou ne peuvent gérer par manque de connaissances et d'expérience, et dont elles leur confient la gestion.

Ce long extrait d'entretien illustre également un autre aspect de l'activité d'intermédiation : la mise en concurrence des intermédiaires par les structures qui font appel à eux. Ici, la stratégie est clairement pour GE multinationale 11 d'élargir le champ de choix possible, tandis que l'intermédiaire qui parle cherche à discréditer certaines personnes faisant partie de ce champ dans la définition de GE multinationale 11, afin de se présenter comme la seule alternative valable. Un argument fort est que l'effet de cette concurrence serait néfaste pour les structures elles-mêmes : choisir les « mauvais » intermédiaires que seraient les Nigériens, « ces gens-là », amènerait à la perte des contrats. Les intermédiaires choisis parmi la concurrence sont susceptible de connaître une dépendance accrue vis-à-vis des structures employant leurs services, tandis que les autres se trouvent à la fois mis de côté et plus indépendants dans leurs activités, à condition de trouver d'autres clients.

Outre leur aspect de connecteur physique assurant entre autre la circulation de l'information et de produits, et d'entité juridique, les intermédiaires ont un rôle d'entremetteurs culturels.

### 6.2.3. *Intermédiaires commerciaux, pluralisme culturel et relations de pouvoir liées aux identités ethniques*

Les intermédiaires se revendiquent comme des passeurs au niveau culturel, présenté comme une importante difficulté dans la relation commerciale entre Français et Nigériens. Ils sont en effet à l'origine de la construction de représentations que leur position au sein des milieux d'affaires leur permet de faire

---

<sup>1</sup> Entretien avec un intermédiaire français implanté au Nigeria ayant représenté une société fabricant des billets de banque auprès de la Banque Centrale, 16/11/2007.



circuler (6.2.3.1). L'action permise par ces représentations est ensuite érigée en compétence professionnelle (1.2.3.2).

### **6.2.3.1. La construction et la diffusion de représentations liées à la culture**

Un premier élément de ce rôle de passeurs est la participation à la définition de deux cultures différentes et des différences qui existent entre elles. Bien que le terme large de culture soit souvent employé l'émergence de cette définition est étroitement liée au contexte commercial dans lequel elle a lieu.

#### ♦ La « culture » au fondement des différences

La définition donnée des deux entités identitaires distinctes (Français et Nigériens) desquelles les intermédiaires se distancient éventuellement (faisant valoir que, bien que français eux-mêmes ils n'ont pas les mêmes méthodes que les autres entreprises françaises, sont plus flexibles, plus adaptés, justement, au Nigeria) passe par les rapports individuels des intermédiaires avec leurs clients français et avec les Nigériens auxquels ils ont affaire : les français connaissant mal le pays se forgent une idée à son sujet et au sujet de ses habitants principalement à partir de ce que leurs disent leurs intermédiaires et de ce qu'ils perçoivent de leurs activités. Les Nigériens peuvent construire une image de la France à partir de ce que leur disent ces mêmes intermédiaires, et de l'image qu'ils ont d'eux dans la mesure où ils sont eux-mêmes français. Ces relations vont du rapport commercial « simple » à l'amitié qui peut se nouer à certaines occasions :

*Enquêteuse* : Comment vous caractériseriez vos relations avec les personnes qui sont vos interlocuteurs chez le client ?

*Enquêté* : Je peux dire que, on n'a eu que des amis. Que des amis à partir du moment où on est rentré dans le système. Mais c'est une question de personne si vous voulez... J'ai... Oui, des gens de la Banque Centrale qui sont venus en France chez moi. Pour le mariage de ma fille. C'était sympa. Non mais il... Il faut être correct avec eux. Mais moi je joue plus, mais ça c'est ma façon de faire, je joue plus la relation personnelle<sup>1</sup>.

L'un de mes principaux informateurs, qui travaille dans un cabinet de consultants, me présente un certain nombre de ses partenaires d'affaires nigériens comme « des amis. » Qui plus est lorsqu'il est en mission au Nigeria, il se rend souvent à des mariages et fêtes chez ces partenaires à titre privé, tout en concluant par ailleurs à d'autres moments des contrats commerciaux avec eux.

---

<sup>1</sup> Entretien avec un intermédiaire français, 16/11/2007.

♦ La diffusion de représentations approximatives et stéréotypées

Les connaissances réciproques acquises en ces circonstances sont plus ou moins exactes. La manière dont elles sont restituées en entretien est le reflet d'un imaginaire collectif où s'amalgament aspect personnel et aspect professionnel, généralités sur l'Afrique et considérations sur le Nigeria et les Nigériens, considérations économiques, sociales et historique et « nature » des Nigériens, etc. :

*Enquêté* : [Parmi mes clients] y a des imprimeurs fiduciaires qui impriment des documents d'identité. Ces documents ont de la valeur, donc il faut... Y a des faussaires, et voilà. Le Nigeria étant un grand pays de faussaires... ! [...] Et donc il faut être extrêmement flexible et pas se poser trop de questions.

*Enquêteuse* : Du type ? Questions du type ?...

*Enquêté* : Ben, c'est des pays comme le Nigeria, ou l'Angola, ou le Soudan. Donc les questions qu'il faut se poser, c'est, qui faut pas se poser pour aller dans ces pays là c'est « est-ce que j'ai intérêt à y aller », « est-ce que j'ai un risque à aller dans ces pays là ? »

Le serveur vient prendre notre commande

*Enquêteuse* : Parce que si on se pose ces questions là, on n'y irait pas, c'est ça que vous voulez dire ou... ?

*Enquêté* : Oui. Oui parce que c'est des pays compliqués et dangereux.

*Enquêteuse* : Alors comment ça se fait qu'on y va quand même du coup...?

*Enquêté* : Parce qu'il y a de l'argent. Je pense que c'est la principale motivation. Y a de l'argent et des gens incapables. Les gens qui habitent ces pays. [...] Les locaux et notamment les Africains, sont assez peu capables de vivre de la puissance sur laquelle ils sont assis quoi. Les matières et tout ça...

*Enquêteuse* : Ah, vous voulez dire qu'ils ne savent pas en profiter ?

*Enquêté* : Vous mettez ce continent dans les mains de n'importe qui d'autre, ça devient un paradis, dans les mains des africains c'est... Ils n'en font pas le meilleur usage possible on va dire.

*Enquêteuse* : Et ça c'est lié, enfin je sais pas, à une culture, à une histoire... ?

*Enquêté* : Je n'y ai pas la réponse... Je constate simplement que l'Afrique est le seul continent qui n'a jamais dominé le monde. Y a eu les Incas, les Mayas, les Américains, les Européens, les Chinois, les Indiens... Mais les Africains n'ont jamais eu leur heure de gloire. Depuis l'aube de l'humanité ! On sait que, a priori, dans nos connaissances, le premier être humain est sorti d'Afrique, on peut se poser la question pourquoi il en est parti quoi ! Mais bon, je n'irais pas plus loin dans ces analyses philosophiques.

*Enquêteuse* : Et... Bon, y en a qui disent que ça va s'améliorer quand même, que économiquement, y a des pays qui progressent... ?

*Enquêté* : Ça peut que s'améliorer. Ça peut que s'améliorer, parce que je vais vous dire, vu le bordel que c'est<sup>1</sup>...

Cet extrait donne une idée de la manière dont peut se diffuser, *via* les intermédiaires, une certaine image de ce qu'est le commerce au Nigeria, et ce

<sup>1</sup> Entretien avec un consultant en électronique et informatique représentant des entreprises au Nigeria, 19/06/2007.

d'autant plus facilement vu la position de passeurs des intermédiaires. Cette image se retrouve donc souvent partagée, avec certaines nuances, par les hommes d'affaires français. Dans cette image s'amalgament expérience quotidienne personnelle et généralités qui en sont déduites. À noter également le rôle de l'argent, qui serait là un peu comme une entité mythique, généré par personne et qu'il suffirait de récupérer (ce qui serait très facile pour tout autre qu'un Nigérian/Africain qui ne serait « même pas capable » de cela). Il faut noter qu'en tant qu'intermédiaire, la personne qui parle a intérêt à insister sur les difficultés et les problèmes puisque ce sont eux qui légitiment sa fonction, son activité, et ses tarifs, ainsi éventuellement que certains échecs qu'il peut connaître dans ses missions.

♦ L'insistance sur les oppositions

En outre la vision véhiculée insiste souvent sur les oppositions existant entre les pratiques françaises et nigérianes en affaires, oppositions que les intermédiaires sont chargés d'atténuer afin de rendre l'échange possible. Une fois encore il est dans leur intérêt qu'il existe, ou que l'on pense qu'il existe un certain nombre de décalages entre les pratiques et d'incompréhensions potentielles car cela justifie leur propre utilité :

*Enquête* : Moi je préfère parler, comment je vois une bonne affaire... Ma recette personnelle... Par quoi commencer... ? Eux ont le droit d'être tordus et vous vous devez être droit. Quand vous avez fait une promesse il faut la tenir. Sinon il faut pas la faire. Et, euh... Et la tenir dans les temps

*Enquêteuse* : Ouais

*Enquête* : Et dans ce système, [...] j'essaie moi d'être simple dans un système qui est compliqué et où le Nigérian va automatiquement tout compliquer. Ils ont l'esprit très compliqué, c'est comme un esprit tribal, y a des ramifications... Imaginez un village dans le fin fond de la France, tout est compliqué, les relations de personnes ça remonte... Bah ici c'est plus le village c'est la tribu. Tout est compliqué et d'est ancré, ils ont un gène : c'est compliqué. Et si c'est pas compliqué bah on n'est pas dans son élément alors on va le rendre compliqué et après on sait se débrouiller. Et si nous on est trop compliqué, on va comme on dit en anglais, on va se *outsmarter* [...], se compliquer la vie et on retombera pas sur ses pattes. Parce que finalement ils sont plus malins que nous !

*Enquêteuse* : Bah ils connaissent mieux le contexte alors ils ont sûrement plus de clés en main...

*Enquête* : Les pires c'est les Ibo. Les Ibo dans le Sud-Est... C'est le pétrole. Les Yoruba dans le Sud-Ouest c'est le commerce. Et après les Hausa dans le Nord. Et les plus compliqués, enfin, les plus durs en affaires c'est les Ibo<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien avec un intermédiaire français basé au Nigeria et représentant une société de fabrication de billets de banque auprès de la banque centrale, 16/11/2007.

### 6.2.3.2. L' « interculturel » comme compétence utile

#### ♦ Comprendre pour agir

De par leur place dans les relations commerciales franco-nigériennes les intermédiaires sont des producteurs de représentations, d'images et de perceptions, bref, d'altérité, légitimes dans la mesure où ils disposent d'une connaissance des autres basée sur l'expérience de terrain. Un certain nombre de ces représentations présentent les caractéristiques de stéréotypes ethniques ou racistes, mais ne sont que rarement remises en question car ces stéréotypes sont utiles dans le cadre de l'action commerciale des uns et des autres, qui reste la priorité<sup>1</sup>. À partir du moment où cette utilité est avérée, la production et la gestion de l'altérité sont même érigée en compétence.

Il s'agirait de la capacité à :

- Comprendre plusieurs systèmes de normes, ici celui des commerçants français et celui des commerçants nigériens ;
- S'adapter à l'un ou à l'autre système en fonction de l'environnement dans lequel on évolue ;
- Apprendre aux « déviants » à maîtriser les « bonnes » normes afin qu'une communication soit possible entre les deux partenaires. Ceux qui dévient et ce que sont les bonnes normes dépend du point de vue de l'acteur concerné : pour les Français, il peut s'agir par exemple des Nigériens qui ne seraient pas assez formels dans la pratique des affaires, pour un Nigérien, des Français qui ne sont pas capables de faire des *business plans* adaptés au Nigeria (voir 6.2.2), etc. Ce rapport à la norme n'a pas un sens unique : les intermédiaires rencontrés étant pour la plupart financés par des entreprises françaises et eux-mêmes français, ils sont porteurs des normes culturelles et organisationnelles plutôt françaises. Mais la majeure partie de l'activité commerciale a lieu au Nigeria comme on l'a vu dans la sous-section précédente, l'influence du terrain nigérien est donc particulièrement forte elle aussi : même si la norme portée par les Nigériens est souvent jugée comme « mauvaise » les Français s'y adaptent et se l'approprient (comme l'illustre bien l'exemple de la corruption développé au chapitre 3).

<sup>1</sup> Ce sont des « prénotions » (Durkheim, 2002 : 31), des « connaissances évaluatives » (Beauvois et Dubois, 2002). Des construits intellectuels bâtis sur la base de préjugés et de représentations simplifiées, voire fausses, de la vie sociale, ne conviennent pas pour rendre compte scientifiquement du réel. En revanche ils sont hautement utiles à l'action quotidienne, ils constituent des grilles de lecture et de comportements qui permettent de se mouvoir efficacement dans la société, sans réfléchir trop aux actions à réaliser ni aux attitudes à adopter. Il convient dès lors de questionner comme on l'a fait les stratégies des acteurs ou les mécanismes collectifs qui permettent de donner à cette classification des allures de vérité ou du moins qui permettent qu'elle soit acceptée comme telle par les acteurs du collectif au sein duquel elle est en vigueur. Ici le rôle d'experts joué par les intermédiaires, et qui ne leur est refusé par aucun acteur, a une place capitale dans ce processus.

♦ L'action des intermédiaires en contexte interculturel, subordonnée à l'organisation commerciale et à ses rapports de pouvoir

Cette compétence, présentée comme la capacité à mener un dialogue avec des personnes « autres » n'est pas revendiquée par les seuls intermédiaires (comme le montrera le chapitre 7) mais est particulièrement mise en avant chez eux. À la différence des cabinets spécialisés dans le « dialogue interculturel » ou la « compréhension interculturelle » qui fleurissent depuis un certain nombre d'années dans les pays exportateurs et délivrent des formations et conseils aux cadres d'entreprises travaillant à l'étranger ou ayant vocation à y travailler, les intermédiaires rencontrés au Nigeria ne revendiquent jamais cette seule compétence<sup>1</sup>. Le cœur de leur métier est l'appui matériel à leurs clients dans les opérations commerciales devant le lier à un autre entrepreneur.

Connaître l'autre mais aussi être capable de le « manager » et éventuellement de le maîtriser dans le cadre de certains rapports de force que peut présenter la relation commerciale, parfois comparée à un match sportif, sont présentés comme des capacités importantes<sup>2</sup>. Il s'agit clairement d'un contexte de relations de pouvoirs au sein desquels la culture vient se superposer (donc de relations interethniques, au sens défini en introduction générale) :

Il [un des directeurs d'un cabinet de consulting basé à Paris dans le bureau duquel je me trouve à ce moment] reçoit un coup de fil d'une personne très énervée et n'arrive pas à placer un mot, il répète régulièrement, « DJ, let me speak ! ». Au bout d'un moment, l'air exaspéré, il pose le téléphone à côté de lui et met le haut parleur pour que je puisse entendre. Une personne crie en anglais des flots de paroles que je ne comprends pas. À la fin de ce soliloque il reprend le téléphone, « can I speak now » et la conversation reprend une tournure plus calme. Quelques phrases que je saisis au vol : « Don't change the rules, YOU made a mistake, you tried to deal directly with Mr Untel of GE multinationale 23 [entreprise française de composants électroniques que PME française 1 est chargée de représenter au Nigeria]. You have to pass through PME française 1, don't forget that. If you want more items you have to pass through us. You have to work professionally and there won't be any problem. » « Proper work. » « Don't say we are occupied with other businesses. GE multinationale 23 is our priority and we only talk about GE multinationale 23, not about other businesses! » « OK I accept your apologies. » Suite à quoi l'interlocuteur raccroche vraisemblablement car il prend un air interloqué, regarde un moment le combiné, et raccroche en soupirant. Il lance à mon attention : « des fois c'est sportif les affaires<sup>3</sup> ! »

<sup>1</sup> Les cabinets de conseil en « interculturel » ne sont pas des intermédiaires : ils forment en amont et en tant qu'intervenants externes à la relation commerciale les personnes d'un certain pays à opérer dans certains autres pays (à ma connaissance aucun n'est spécialisé sur le Nigeria) en tenant compte des « différences culturelles, » mais ne les appuient pas matériellement dans leurs opérations et leurs rapports avec le client.

<sup>2</sup> Cette conception de l'interculturel comme une compétence à manager des « autres » est encore plus forte dans le monde hiérarchisé de l'entreprise comme le montrera le chapitre suivant.

<sup>3</sup> Traduction des passages en anglais : « DJ, laissez-moi parler ! » « Je peux parler maintenant ? », « Ne

Dans ce cas précis, c'est la dépendance entre les intermédiaires eux-mêmes qui provoque ce rapport de force. Le français concerné comme le distributeur nigérian sont en effet inclus à l'intérieur de la même chaîne aux extrémités de laquelle se trouvent le client français du cabinet de *consulting* (qui n'a passé de contrat qu'avec ce cabinet) et le client étranger opérant au Nigeria, de cette entreprise française. Le contrat du client étranger le lie au cabinet de *consulting*, et mentionne le distributeur nigérian. Le distributeur a pour sa part un contrat avec le cabinet de *consulting*. Ils dépendent l'un de l'autre dans la circulation du produit d'un bout à l'autre de la chaîne (le cabinet se charge de les faire acheminer jusqu'au distributeur en les demandant à l'entreprise client française. Le distributeur les transmet ensuite à l'entreprise étrangère basée au Nigeria, conditions à laquelle il est rémunéré par le cabinet, et le cabinet est lui-même rémunéré par le client français. D'où des conflits entre les deux intermédiaires en cas de dysfonctionnement dans la chaîne (ici, la tentative par l'un d'eux de court-circuiter l'autre) et des rappels à l'ordre qui sont autant de réaffirmations de la volonté de contrôle d'une structure par l'autre, mais révèlent un équilibre des pouvoirs bien plus ambigu.

Ici encore, les relations de pouvoir et leur éventuelle ethnicisation (Nigérian non professionnel) sont inscrites dans la complexité des liens commerciaux et des contrats unissant les quatre parties prenantes de l'échange entre elles, qui conditionnent la rémunération de chacune. L'organisation commerciale crée donc une série d'interdépendances entre intermédiaires et grosses structures, mais aussi entre les intermédiaires eux-mêmes. Ces interdépendances entre intermédiaires sont plus ou moins contrôlées par les grandes entreprises qui en tirent ou non profit dans leur activité.

L'importance des intermédiaires dans la pratique des affaires entre entreprises françaises et nigérianes et les liens complexes et parfois redondants qui les lient aux bouts de chaînes permettent-ils de parler de réseaux d'affaires ?

#### 6.2.4. *Des intermédiaires et des réseaux ?*

La notion de réseau, très utilisée en sociologie, est parfois vague (6.2.4.1). Néanmoins certains outils et notions de l'analyse de réseaux sociaux se sont avérés

---

changez pas les règles, VOUS avez fait une erreur, vous avez essayé de traiter directement avec M. Untel de GE multinationale 23. Vous devez passer par PME française 1, ne l'oubliez pas. Si vous voulez plus d'unités, il faut passer par nous. Il faut que vous travailliez professionnellement et il n'y aura aucun problème. » « Ne dites pas qu'on est occupés avec d'autres affaires. GE multinationale 23 est notre priorité et on ne parle que de GE multinationale 23, pas d'autres affaires ! » « D'accord, j'accepte vos excuses. » Scène se déroulant alors que je suis venue discuter avec l'un des associés de l'entreprise dans leurs bureaux afin qu'il me donne un certain nombre de noms de personnes avec qui il travaille et que je pourrais contacter pour mon enquête, notes d'observation du 10/05/2007.

utiles pour analyser l'objet de cette étude (6.2.4.2). Au final, il semble néanmoins impossible de conclure à l'existence de réseaux commerciaux structurés (6.2.4.3), d'autant plus que la notion a une connotation normative qui la rend délicate à utiliser dans le contexte de cette recherche (6.2.4.4).

#### **6.2.4.1. Le réseau, un concept peu évident à définir**

L'usage du concept de réseau est délicat en sociologie : comme le soulignent Degenne et Forsé « partir d'un ego et chercher ses liens avec d'autres unités » (Degenne et Forsé, 1994 : 250), puis essayer de reconstituer un réseau de relations complet est une entreprise illusoire, « on serait vite confronté, du fait de la transitivité des relations, à un ensemble ingérable de données » (Degenne et Forsé, 1994 : 30). Les sociologues oscillent entre une acception très large du terme, mais qui n'a alors plus grand intérêt puisque tout serait réseau et que les réseaux représenteraient la seule forme à l'œuvre dans la société mondialisée, et des acceptions plus restrictives mais qui présentent alors un haut degré d'abstraction qui oblige à des représentations très stylisées du social, qui peuvent être loin de la complexité des réalités rencontrées par le sociologue ou l'ethnologue (Argyriadis, 2005 : 2). Au final il s'est avéré utile de « piocher » dans les différentes conceptions sociologiques des réseaux les éléments pertinents pour l'analyse à mener, mais pas de plaquer l'une de ces conceptions sur l'objet d'étude, ni de n'utiliser que la notion de réseau qui ne suffit pas à rendre compte de tous les aspects des relations commerciales franco-nigérianes.

#### **6.2.4.2. L'analyse des réseaux sociaux : des outils utiles à l'analyse de certaines relations observées**

De la définition large et abstraite du réseau donnée par Manuel Castells, il faut retenir essentiellement l'idée de structures ouvertes et flexibles, bien adaptée à l'objet de cette thèse<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> « Un réseau est un ensemble de nœuds interconnectés. Un nœud est un point d'intersection d'une courbe par elle-même. [...] La topologie définie par les réseaux implique que la distance (ou l'intensité et la fréquence de l'interaction) entre deux points (ou positions sociales) est plus courte (ou plus fréquent, ou plus intense) entre deux nœuds d'un même réseau qu'entre deux nœuds de réseaux différents. Aussi la distance (physique, sociale, économique, politique, culturelle) d'une position ou d'un point donné varie de zéro (pour tout nœud du même réseau) à l'infini (pour tout point extérieur au réseau). L'inclusion/exclusion dans les réseaux et l'architecture des relations entre les réseaux, mises en œuvre au moyen de technologies opérant à la vitesse de la lumière, dessinent les fonctions et les processus dominants dans nos sociétés. Les réseaux sont des structures ouvertes, susceptibles de s'étendre à l'infini, intégrant des nœuds nouveaux en tant qu'ils sont capables de communiquer au sein du réseau, autrement dit partageant les mêmes codes de communication (par exemple des valeurs ou des objectifs de résultat). Une structure sociale fondée sur des réseaux est un système très dynamique et ouvert, capable d'innover sans mettre en cause son équilibre. Les réseaux sont parfaitement appropriés à une économie de type capitaliste reposant sur l'innovation, la globalisation et la concentration décentralisée ; aux emplois, aux travailleurs et aux entreprises reposant sur la flexibilité et l'adaptabilité [...] » (Castells, 1998 : 526-527).

Certaines notions utilisées en analyse de réseaux comme l'idée de « lien faible » (Granovetter, 1973), de « capital social » (Bourdieu, 1980), de « centralité/marginalité » (Lazega, 1998), de « circulation de l'information » (Degenne et Forsé, 2004), « connexion » / « disconnexion » ou d'« échange » généralisé (type d'échange où celui qui reçoit quelque chose ne paie pas sa dette à la même personne dont il a reçu le service) ou restreint (échange réciproque entre deux acteurs) (Lemieux, V. 2000) peuvent être ponctuellement utiles pour analyser certains aspects des relations commerciales franco-nigérianes.

Nicolas Curien, bien qu'ayant une approche plutôt technique et économique du réseau, propose une piste intéressante : le réseau n'est pas constitué de l'ensemble des individus qui interagissent, il est la structure qui intermédie entre un bout et l'autre d'une chaîne, par exemple entre des fournisseurs et des consommateurs qui ne font eux-mêmes pas partie du réseau (Curien, 1999). Le principe de séparer fournisseurs, consommateurs et intermédiaires, s'est montré particulièrement opérationnel dans ce travail. En revanche la structure d'intermédiation n'offre pas une forte cohésion malgré sa relative homogénéité puisque les intermédiaires ne sont généralement que faiblement connecté entre eux et capables d'organisation collective.

François Eymard-Duvernay propose également une approche particulièrement convaincante pour ce travail<sup>1</sup> puisque le concept de réseau est un outil destiné à comprendre « les dynamiques d'associations entre acteurs » dans un contexte où « les individus ne sont pas soumis à des normes collectives préétablies » (Eymard-Duvernay, 1999 : 153-154).

#### **6.2.4.3. Des configurations plutôt que des réseaux**

La notion de réseau ainsi entendue, et notamment la méthode consistant à s'intéresser aux interactions locales plutôt qu'à la dynamique globale ont été efficaces pour rendre compte de l'émergence d'un collectif à partir de l'étude d'interactions individuelles entre les acteurs. Mais les résultats de l'étude, montrant qu'il n'y a pas de collectif à proprement parler, mais une série de configurations changeantes avec éventuellement des intermédiaires, amènent à se demander

---

<sup>1</sup> « L'objectif [des analyses en termes de réseau] est d'endogénéiser le collectif, c'est-à-dire de rendre compte de sa constante émergence et transformation. [...] la notion de réseau peut fournir une base générale pour l'analyse des dynamiques d'associations entre acteurs [Callon, 1992]. Son intérêt est de rendre compte de la formation du collectif par enchaînement d'interactions locales, sans recours à un acteur ou à une règle surplombant. Ce cadre est particulièrement approprié pour opérer les passages nécessaires entre la « dimension courte » et la « dimension longue » de l'ordre social. On peut tout aussi bien s'intéresser à la dynamique globale des réseaux qu'aux interactions locales qui les constituent. Les associations peuvent recouvrir des formes très variées de rapports entre les personnes. » (Eymard-Duvernay, 1999 : 154).



également s'il y a ou non réseau(x) et la réponse semble être plutôt non. Il ne s'agit pas d'un ensemble suffisamment intégré pour pouvoir parler d'un vaste réseau d'affaires franco-nigérian. Emmanuel Grégoire et Pascal Labazée démontrent que l'on peut parler de réseaux commerciaux au sujet des structures d'échange entre certains commerçants ouest-africains, ces réseaux ayant la particularité d'avoir des bases historiques parfois très anciennes que n'ont pas les relations commerciales franco-nigérianes (Grégoire et Labazée, 1993 : 9-36). Peut-être l'évolution des relations (et en particulier le renforcement des liens politiques entre les deux pays) amènera-t-elle des transformations dans ce sens mais au moment où l'étude a été menée il était trop ambitieux d'essayer d'appliquer la notion à l'ensemble des rapports existant entre les acteurs, qui restent plutôt atomisés et spécifiques en fonction des partenariats concernés.

Au total, la notion de réseau présente un certain nombre de difficultés lors de son application à un social concret, et il paraît plus fructueux, dans le cas qui constitue l'objet d'étude (où l'on est assez loin, finalement, de » la forme canonique du « réseau ») de s'attacher à la « texture » (Eymard-Duvernay, 1999 : 154) des associations d'acteurs en s'en approchant au plus près possible et sous divers angles (au besoin en utilisant certains outils opérationnels de l'analyse des réseaux), plutôt que d'essayer de décrire « de loin » et uniquement sous l'angle du réseau ces agencements, car cela s'avérerait une modélisation excessive faisant perdre de vue les spécificités du cas d'étude.

Par contre, comme le montrent le chapitre 5 et certains éléments de ce chapitre, les acteurs commerciaux sont par ailleurs inclus individuellement dans des dispositifs relevant du réseau, mais n'incluant pas, ou rarement leurs partenaires commerciaux. Il s'agit de relations à la fois personnelles et professionnelles constituées sur des bases parfois nationales, où ils puisent les différentes ressources qui leur permettent de mener à bien l'échange commercial et, ce sera l'objet du chapitre suivant, le recrutement des personnes sur lesquelles repose cet échange.

#### **6.2.4.4. Le réseau, une notion normative ?**

La notion de réseau n'est du reste pas entendue dans son sens scientifique par les premiers acteurs interrogés, qui la questionnent sévèrement dans la mesure où ils y voient une connotation « françafrique » (l'idée d'une intrication forte entre eux-mêmes et les acteurs publics français et nigériens) qu'ils apprécient peu. Cela ne m'est pas dit clairement mais je le comprends aux diverses réactions visant à distinguer fortement acteurs économiques et acteurs politiques et à insister sur l'autonomie d'action des acteurs économiques. En revanche le terme de réseau est

amplement utilisé pour désigner les relations privées que les acteurs sont capables de mobiliser dans le cadre de leur activité économique (« on a nos réseaux »), c'est-à-dire l'ensemble des personnes avec qui des « liens faibles » sont entretenus.

Les regards normatifs sur la question, qu'ils viennent de Français ou de Nigériens, concernent la nécessité d'une intégration plus forte de ces relations commerciales et de leurs acteurs, avec entre autre une coopération politique renforcée et une organisation formelle des acteurs (par exemple l'établissement d'une branche française de la CCFN destinée aux français et aux Nigériens résidant en France), donc la mise en place d'un dispositif qui se rapproche davantage du réseau. Ce travail ne vise pas à évaluer l'efficacité des types de relations en place actuellement et encore moins à proposer des solutions qui seraient « plus efficaces », mais il rien ne prouve *a priori* que davantage de coopération politique entre les deux États, davantage d'intégration entre milieux politiques et économiques dans chaque pays, et davantage d'organisation collective de la part des acteurs économiques amélioreraient la quantité des affaires ni les bénéfices retirés par les deux parties, ou par l'une ou l'autre.

Cette réflexion autour de la notion de réseau vient en appui de la thèse de départ selon laquelle les structures qui émergent de l'échange commercial entre entreprises françaises et nigérianes, si elles peuvent avoir vocation à pérenniser l'échange, sont avant tout des configurations localisées et peu institutionnalisées (au contraire de ce qu'est un réseau), principalement en réaction à l'important niveau de risque perçu par les entrepreneurs, et en raison du pluralisme ethnique, professionnel et social qui caractérise les milieux étudiés et favorise une atomisation des relations.

Outre les intermédiaires privés, des organisations liées aux États proposent également des activités d'intermédiation.

#### 6.2.5. *Les intermédiaires institutionnels (ME française au Nigeria, section économique de l'ambassade du Nigeria en France et CCFN) : de la réduction de l'incertitude à la production d'un collectif « franco-nigérian »*

En posant au départ la question « comment s'organisent les acteurs des relations commerciales franco-nigérianes », deux structures d'information et de mise en contact des entreprises, la CCFN et la ME, ont rapidement émergé. Il existe un équivalent de la ME à l'ambassade du Nigeria en France, découvert plus tardivement, ainsi que quelques associations situées en France et visant à jouer ce même rôle (voir chapitre 2). Cette sous-section est consacrée plus particulièrement à la ME et à la CCFN qui ont fait l'objet d'investissement plus approfondies et ont le rôle le plus significatif. Elle revient sur l'historique de leur création (6.2.5.1) avant de montrer la

convergence de certaines de leurs missions (6.2.5.2). L'une de ces missions, explicite ou non, est la production d'une identité des milieux d'affaires franco-nigériens, qui sera questionnée (6.2.5.3) ? Les points de vue des acteurs privés sur ces organisations seront ensuite évoqués (6.2.5.4), et la conclusion portera sur la position ambivalente au sein des milieux d'affaires (6.2.5.5).

### **6.2.5.1. Historique et composition des institutions**

#### ♦ La ME

L'installation d'un Poste d'Expansion économique (PE), devenu ME de Lagos et d'Abuja au Nigeria et la création de la CCFN dans les années 1980 sont le résultat d'une volonté étatique de la France (on ne reprend pas ici les motivations politiques générales qui ont présidé à ces créations, amplement détaillées au chapitre 2). Des courriers au sujet de la venue d'un « Conseiller Économique de métier » et de la création d'un « poste d'expansion économique (PE) » sont échangés entre l'ambassade de France à Lagos et le quai d'Orsay dès 1960<sup>1</sup>. Le conseiller commercial qui dirige ce PE est sous tutelle du Ministère des finances et des affaires économiques et indépendant du Quai d'Orsay, bien qu'intégré à la hiérarchie de l'ambassade.

Même sans avoir eu accès aux archives au-delà de 1980, il est possible de supposer que l'ambassade de France, et avec elle le PE principal a été déplacée à Abuja lorsque la ville est devenue officiellement capitale en 1991 ou peut-être légèrement avant (les travaux de construction ayant commencé dès 1980). La représentation économique de Lagos demeure cependant, localisée dans le consulat, et est beaucoup plus étoffée et active que celle d'Abuja où l'activité économique est plus faible.

Le PE est transformé en ME en 2002 suite au Décret n° 2002-772 du 3 mai 2002 visant à moderniser le réseau d'appui aux entreprises françaises à l'étranger. Les ME de Lagos et d'Abuja, comme l'ensemble des ME françaises restent sous tutelle du Ministère de l'économie de l'industrie et de l'emploi (elles regroupent les services de la DGTPE), mais leur passage sous la tutelle d'Ubifrance (établissement public à caractère industriel et commercial créé en 2003, placé lui-même sous la tutelle du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi *via* la DGTPE et de la Secrétaire d'État chargée du Commerce Extérieur, aussi appelé « agence française

---

<sup>1</sup> L'ambassadeur de France au Nigeria demande en 1960 la nomination d'un tel conseiller et le Ministre des Affaires étrangères écrit : « Je partage les vues exprimées par notre représentant, et, compte tenu de la place que le Nigeria va occuper en Afrique, je vous serais reconnaissant de bien vouloir réserver à cette suggestion un accueil favorable. » Lettre du Ministre des Affaires Étrangères au Ministre des Finances et des Affaires Économiques, Archives du MAE (Paris), Série Afrique-Levant, Sous-série (NI) : Nigeria, Carton 18, thème « Personnel à Lagos de 1960 à 1965. »

pour le développement international des entreprises ») est prévu en 2011 par la *Loi de Modernisation de l'Économie* du 4 août 2008 qui vise à créer un réseau complètement intégré d'accompagnement à l'export.

Au moment de l'enquête la ME de Lagos compte quatre salariés français (un chef de mission en charge du secteur des hydrocarbures, son adjointe en charge des secteurs de l'électricité, transports et infrastructures, un VI chargé du secteur télécommunications et IT, une comptable) et deux Nigériens (un assistant en charge des questions administratives et informatiques et attaché au secteur biens de consommation, hôtellerie, commerce et distribution, un attaché sectoriel en agriculture, santé et services juridiques<sup>1</sup>).

Celle d'Abuja est composée de deux Français (le chef des ME françaises au Nigeria, qui chapeaute également la mission de Lagos, et son adjoint, spécialisé dans le secteur financier et les marchés financiers, et responsable des questions informatiques) et d'un Nigérien (assistant spécialisé sur le secteur des assurances et des banques).

#### ♦ La CCFN

Les archives de l'ambassade de France au Nigeria permettent de se rendre compte que la création de la CCFN a également été le fruit d'une volonté étatique française et non une initiative du secteur privé franco-nigérien (ce qui est relativement surprenant dans la mesure où les membres de cette CCFN sont des représentants du secteur privé qui financent l'association par leurs cotisations). L'idée est émise en 1982 par Robert Delrozoy, Président de l'assemblée permanente des Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) qui en fait part à Michel Jobert, Ministre du Commerce Extérieur. Ce dernier transmet la suggestion au Conseiller Économique et Commercial de Lagos qui sonde à ce sujet l'ambassadeur de France et les membres de la section Nigeria des conseillers du commerce extérieur, auprès desquels il obtient des réactions favorables.

Parmi les possibles obstacles, le plus significatif serait le coût de l'opération, estimé à 539 000 nairas<sup>2</sup> « le prix d'une implantation même modeste au Nigeria étant extrêmement élevé<sup>3</sup>. » Le Conseiller Économique estime que les acteurs privés ne seraient pas prêts à participer à hauteur d'une telle somme et juge nécessaire

<sup>1</sup> Comme dans les entreprises (voir chapitre suivant), les Nigériens se trouvent plutôt aux postes subalternes.

<sup>2</sup> Soit 5 713 400 francs de 1982 (taux de conversion à cette date : 1 naira = 10,6 francs), soit environ 1 714 020 euros de 2008 (taux de conversion INSEE : 1 franc de 1982 = 0,3 euros de 2008, soit 1 euro de 2008 = environ 3,3 francs de 1982).

<sup>3</sup> Cette citation et le détail des événements présentés ci-dessus sont consignés dans un courrier du 22 novembre 1982 (référence 1871.III.B) adressé par le conseiller économique de l'ambassade de France à Lagos Jean-Marc Vaut au Ministre de l'Économie et des Finances. Archives de l'ambassade de France à Lagos (CADN), carton n° 120 (communiqué par dérogation), DE 12, dossier « CCFN. »

une participation des pouvoirs publics :

« Si ces frais supposés étaient par exemple répartis entre les 64 sociétés ayant investi de façon notable au Nigeria, chacune d'elles aurait à participer à hauteur de 8 422 nairas, soit 89 273 francs<sup>1</sup>. Cette éventualité paraît très difficilement imaginable, surtout compte-tenu des difficultés économiques que connaît actuellement ce pays et donc les entreprises qui y opèrent. Les possibilités d'une participation des pouvoirs publics aux frais de lancement de l'opération a, dès les premiers sondages, été évoquée par certains de mes interlocuteurs<sup>2</sup>. »

La CCFN voit finalement le jour en 1985, financée en partie par l'État français, présidée par Molade Okoya-Thomas, un chef d'entreprise nigérian que l'on a eu l'occasion d'évoquer à plusieurs reprises dans les chapitres 2 et 3. Son bureau est composé de chefs d'entreprises français et nigériens.

Les archives montrent que l'État nigérian ne s'intéresse que plus tardivement à cette Chambre : ses représentants sont reçus en 1989 par le président Ibrahim Babangida qui leur adresse un discours plein d'éloges encourageant à la coopération économique et politique entre la France et le Nigeria et les assure du soutien de son administration, dont il espère que la Chambre approuve les efforts en matière de libéralisation et d'attraction des investissements étrangers<sup>3</sup>.

Au moment de l'enquête la CCFN est composé comme suit :

- Quatorze chefs d'entreprise membres du « Board of Directors » (6 Nigériens et 8 responsables d'entreprises ou filiales françaises) ;
- Vingt-et-un mécènes (« patrons ») appartenant également au milieu des dirigeants d'entreprises, dont quinze Nigériens et sept français ;
- 147 autres adhérents, pour moitié français et pour moitié nigériens ;
- Un « secrétariat » chargé du fonctionnement quotidien de la CCFN composé de sept Nigériens en contrat local (un directeur, un commercial, une personne chargée de l'animation de la communauté d'affaires, un comptable, un chauffeur, un réceptionniste et un coursier) et d'un VIA français dépendant du consulat, dont le poste n'a pas été renouvelé en avril 2007 (ce poste n'existait donc qu'au tout début de mon enquête).

Son mode de financement repose exclusivement sur les cotisations des

---

<sup>1</sup> Soit environ 26 782 euros de 2008. Pour comparaison le prix actuel d'une adhésion à la CCFN est compris entre 12 000 et 120 000 nairas, soit entre 55 et 550 euros en fonction du statut (particulier ou entreprise) et du chiffre d'affaires de l'entreprise.

<sup>2</sup> Courrier du 22 novembre 1982 (référence 1871.III.B) adressé par le conseiller économique de l'ambassade de France à Lagos Jean-Marc Vaut au Ministre de l'Economie et des Finances. Archives de l'ambassade de France à Lagos (CADN), carton n° 120 (communiqué par dérogation), DE 12, dossier « CCFN. »

<sup>3</sup> An address delivered by the President, Commander-In-Chief of the Armed Forces, General Ibrahim Badamasi Babangida, CFR, FSS, mni, during an audience with the Franco-Nigeria Chambers of Commerce on Wednesday, 20th September, 1989. Archives de l'ambassade de France à Lagos (CADN), carton n° 120 (communiqué par dérogation), DE 12, dossier « CCFN. »

différents membres, sur les dotations des mécènes, et sur le produit des activités organisées (marges dégagées sur les déjeuners d'affaires, tarifs appliqués aux différentes prestations de service telles que les séminaires, organisation de missions de prospection, représentation<sup>1</sup>...).

#### **6.2.5.2. Les missions d'appui aux entreprises : circulation de l'information, intermédiation, mise en relation**

##### ♦ La ME

La ME a deux missions principales, la production d'information au sujet du marché Nigérian destinée aux entreprises françaises, et la mise en relation des entreprises françaises ou nigérianes souhaitant trouver des partenaires commerciaux (des listes de partenaires potentiels sont vendues aux entreprises, des missions sur places sont organisées). Les archives font état de ces deux activités depuis les années 60<sup>2</sup>, et en particulier de l'accueil régulier de délégations de représentants de diverses CCI françaises, ou de dirigeants d'entreprises se déplaçant indépendamment. Lors de ces missions, des rencontres sont organisées avec plusieurs partenaires nigériens potentiels, et des contrats sont par la suite éventuellement conclus (la ME ne jouant pas de rôle dans les négociations à proprement parler). La production d'information se traduit par des publications diverses dont quelques unes sont en accès libre, répertoriées sur le site internet de la ME (voir en bibliographie). Ces deux missions s'inscrivent dans l'objectif global du réseau Ubifrance qu'est le soutien public du développement international des entreprises françaises.

##### ♦ La CCFN

De son côté la CCFN revendique aussi deux missions en 2007 : la mise en contact des entreprises françaises et nigérianes à la recherche de partenaires (activité également du ressort de la ME), et « l'animation de la communauté d'affaires franco-nigériane. » Son directeur la présente comme une instance agissant exclusivement sur la scène commerciale et exerçant des activités d'assistance aux entreprises à titre payant :

*Enquête* : Bah nous on est une chambre de commerce bilatérale, une chambre de commerce mixte, c'est-à-dire franco-nigériane. Donc nous sommes là pour assister aux sociétés françaises désirant de travailler au Nigeria, de faire des affaires, de

<sup>1</sup> Source de ces informations : site internet de la CCFN (voir bibliographie) et entretien avec le directeur de la CCFN, 13/03/2007.

<sup>2</sup> Archives de l'ambassade de France à Lagos (CADN), Carton n°130 (communiqué par dérogation), Dossier « ME 1978. »

même que les sociétés nigérianes qui souhaitent développer leur *business* avec la France et d'autres pays en Europe. [...] Nous organisons des missions pour quelques unes de ces sociétés pour pouvoir se rendre au Nigeria avec le planning des rendez-vous, des entretiens individuels qui seront organisés d'avance, donc ils arrivent, et ils ont tout qui est organisé, ils sont déjà même accueillis dès l'aéroport, à l'hôtel, tout ça. Donc c'est ça les activités de la Chambre.

*Enquêteuse* : Donc le personnel ici c'est organisation de missions...

*Enquêté* : Organisation de missions, oui...

*Enquêteuse* : Et vous avez d'autres types de, d'activités... ?

*Enquêté* : En même temps nous représentons Promosalons, donc nous sommes là pour promouvoir aussi les salons français au Nigeria. Bon, l'année dernière nous avons pu organiser au moins quatre missions comme ça, des acheteurs nigériens pour aller en France pour pouvoir participer aux salons.

*Enquêteuse* : D'accord, donc vous faites également ça pour des nigériens.

*Enquêté* : Au niveau des recherches aussi, on a pu aider des sociétés françaises qui étaient à la recherche de distributeurs des choses comme ça, donc ça on l'a fait aussi, et même ils n'ont pas besoin de se rendre ici pour pouvoir voir ce genre de renseignement, donc, qui sont facturés [...]

*Enquêteuse* : D'accord. Donc vous c'est surtout un travail, j'imagine, de relationnel que vous faites...

*Enquêté* : Euh, d'assistance, oui.

*Enquêteuse* : Et votre travail à vous personnellement, c'est de communiquer avec des gens... ? Je veux dire, vos tâches quotidiennes par exemple, concrètement, une journée de travail...

*Enquêté* : Oui mon travail, c'est d'assurer alors que tout marche bien, côté administration, et que les tâches sont bien... Réparties et que chaque personne s'occupe bien de son boulot<sup>1</sup>.

Le site internet, remanié début 2009, présente en revanche cette instance comme une représentation des intérêts du secteur privé franco-nigérian (et plus particulièrement des membres de la Chambre) « face au gouvernement et aux agences fédérales », l'emploi du terme « face » (et non, par exemple de « auprès de ») témoignant d'une posture en opposition au secteur public. Le nouveau site internet évoque également un « forum d'échanges ». La CCFN continue du reste à proposer une palette de services payants visant à faciliter l'activité commerciale des entreprises : location de bureaux, domiciliation, organisation de missions de prospection. Entre 2007 et 2009, la CCFN s'est donc mise à offrir une image plus impliquée dans le jeu politique et se pose en représentante d'intérêts privés et non plus en seul appui matériel à ces mêmes intérêts. Cette vision de son rôle était celle qui prévalait au moment de sa création à la fin des années 1980, où son président la présente comme une instance visant à compléter l'action économique du gouvernement :

« Ours is an organisation representing Nigerian businesses with French participation

---

<sup>1</sup> Entretien avec le directeur de la CCFN, 13/03/2007.

in the country. The Franco-Nigerian Chamber of Commerce and Industry (FNCCI) is a non-profit, non political body consisting of some 100 business entities primarily concerned with the promotion of the commercial interests of its members and endeavours to reflect their collective business opinion in areas of national economic issues. As a body it is concerned with the propagation of positive commercial relations between Nigeria and France, thus further reinforcing the economic and technological cooperation between the two countries. We will continue to play a positive role aimed at complementing the Federal Government's financial economic policies and programs for the nation<sup>1</sup> »

### **6.2.5.3. La production d'identité : faire exister une « communauté d'affaires franco-nigériane »**

À travers les activités de mise en relation, ces deux institutions présentent le souci de produire de l'identité, celle d'une « communauté d'affaires franco-nigérianes » comme cela est clairement énoncé parmi les missions de la CCFN, qui pose donc d'emblée l'existence de cette communauté.

L'ensemble de ce travail a montré jusque-là que l'existence de cette communauté, ou au moins d'un collectif, d'un milieu social lié aux affaires franco-nigérianes, est loin d'être une évidence pour les acteurs comme pour la chercheuse. Il est néanmoins intéressant de rencontrer une organisation qui cherche à produire cette identité, en se posant comme instance de sociabilité et en organisant les événements sociaux visant à rassembler ce que seraient les représentant de cette communauté d'affaires mixte.

L'aspect « sociabilité » permis par les activités de la Chambre est souligné par les acteurs, souvent en en soulignant l'intérêt stratégique (mise en réseau, nouer de potentielles relations d'affaires, se montrer et se faire connaître...), mais parfois en employant un registre plutôt affectif et amical :

*Enquêté* : [...] I used to be a member of the Executive Committee of the FNCC. At that time with Mr Boulay and some other French persons. Mr Boulay is a very important French businessman in Nigeria, we were very close, and I was also an important member of the Chamber.

*Enquêteuse* : OK...

*Enquêté* : And you know I cherish the Chamber, I have been there for so many

---

<sup>1</sup> « Notre organisation représente les entreprises nigériennes à participation française dans le pays. La CCFN est une organisation à but non lucratif et non politique composée de 100 entreprises concernées au premier chef par la promotion des intérêts commerciaux de ses membres. Elle fait tout son possible pour refléter l'opinion collective des hommes d'affaires sur les problèmes économiques nationaux. Cet organisme souhaite voir se mettre en place des relations commerciales constructives entre le Nigeria et la France, et ainsi se renforcer la coopération économique et technologique entre les deux pays. Nous continuerons à jouer un rôle actif afin de d'apporter notre pierre à l'action de politique économique et financière du gouvernement fédéral ainsi qu'à ses programmes pour la nation. » (Trad. Lib.). Courrier du Président de la CCFN au Président Ibrahim Babangida suite à l'annulation de la visite de ce dernier aux membres de la CCFN, 19/09/1989 (ils seront finalement reçus par le président le 21/09/1989). Archives rapatriées de l'ambassade de France à Lagos (CADN), carton n°120 (Communiqué par dérogation), DE 12, dossier « CCFN. »



years... [...] When I was a member of the CCFN I enjoyed a lot of good time with my colleagues. [...] For instance there used to be a French Bank [...], and the MD of that bank used to be a very very good friend of mine<sup>1</sup>.

Cette sociabilité est relativement large puisqu'elle concerne aussi bien des membres non Français d'entreprises françaises basées au Nigeria, que des Français et des Nigériens travaillant pour des entreprises pouvant être issues d'autres pays. De même que les personnes concernées par l'objet étudié dans ce travail, les membres potentiels de la « communauté d'affaires franco-nigériane » sont de nationalités très diverses :

*Enquêteuse* : D'accord... Mais, par exemple, tu prends un français qui est à la tête d'un groupe étranger, il aura pas affaire celui-là, par exemple à la Chambre de Commerce Franco-Nigériane ?

*Enquêté* : Si parce que en fait, les chambres de... toutes ces organisations-là sont un peu au service de... ce sont des organisations qui servent de réseau, de relais. On sait que les français vont s'entraider même si c'est pour un groupe américain. Aujourd'hui la ME française est tout à fait capable d'appeler pour une société française l'ambassade des Etats-Unis pour lui demander les contacts d'une personne qui est américaine. Je veux dire y a une entraide et un fonctionnement...

*Enquêteuse* : Qui est basé sur la nationalité des personnes et pas forcément des entreprises<sup>2</sup>

**Encadré 11 : La *French Week*, un événement au carrefour du commerce et de la culture visant à structurer la « communauté d'affaires franco-nigériane »**

La *French Week* se tient annuellement à Lagos (avec quelques activités également à Abuja et Port-Harcourt), à l'initiative de la CCFN, durant la troisième semaine de novembre. Il s'agit selon la CCFN d'un événement visant à resserrer les liens entre les Français et les Nigériens et leur connaissance mutuelle en promouvant la culture et les entreprises françaises dans le pays. Présente au Nigeria lors des *French Weeks* 2006 et 2007, j'ai assisté à l'ensemble des événements gratuits et en ai retiré un certain nombre d'observations restituées ici sous forme synthétique.

***La formalisation, gage de sérieux... Et d'informel***

L'ouverture a lieu en début de semaine par un cocktail à l'occasion du Beaujolais Nouveau. Des invitations à l'ensemble des Français vivant à Lagos sont lancées par l'intermédiaire du consulat. Un salon des entreprises françaises, également inauguré par un cocktail, se tient durant trois jours dans un des plus luxueux hôtels de la ville. Il est généralement visité par l'ambassadeur de France. Des séminaires sur différents thèmes

<sup>1</sup> *Enquêté* : J'étais un membre du comité exécutif de la CCFN à cette époque. Avec xxx et d'autres Français. Xxx est un homme d'affaires très important au Nigeria, nous étions très proches, et j'étais aussi un membre important de la Chambre. *Enquêteuse* : OK... *Enquêté* : Et vous savez, j'étais très attaché à la Chambre, j'ai été là-bas pendant tellement d'années... [...] Quand j'étais membre de la CCFN j'ai passé beaucoup de bon temps avec mes collègues. [...] Par exemple il y avait une banque française [...], et le MD de cette banque était un très très bon ami à moi. » (Trad. Lib.). Entretien avec un entrepreneur Nigérien, ancien membre de la CCFN, 05/11/2008.

<sup>1</sup> Entretien avec un directeur d'entreprise français, 08/11/2006.

<sup>2</sup> Entretien avec un directeur d'entreprise français, 08/11/2006.

commerciaux, payants, ont lieu en parallèle (par exemple sur les opportunités dans le secteur des hydrocarbures, et sur le *local content* en 2007). Des activités dites culturelles sont parfois également organisées : un tournoi de pétanque, des dégustations gastronomiques. Des concerts et des expositions ont également lieu certaines années à l'alliance française. La semaine est close par un dîner de gala, payant, lors duquel se tient un spectacle de *French Cancan*.

Deux aspects s'y côtoient donc, le côté culturel, hors travail, détente, et un côté économique paré de plus de sérieux. Les événements formels s'enchaînent avec les moments informels qui permettent le passage de registres de sociabilités à d'autres. L'ensemble est cependant très codifié : un *dress code* est imposé pour chaque événement, des représentants de la CCFN, de la ME et de l'ambassade sont présents quasiment en permanence, des discours ouvrent et ferment l'ensemble des événements, y compris les cocktails, etc. Ce vernis, ce cadre formel n'empêche bien sûr pas les pratiques moins officielles, plus détendues (les participants mangent, boivent et rient beaucoup) et les discussions informelles, souvent teintées cependant d'arrière pensées professionnelles. Les cocktails de la *French Week*, fréquentés en début d'enquête, se révèlent un endroit particulièrement efficace d'entrée en contact avec des personnes dont j'avais entendu parler et qui s'y trouvaient. Plus faciles que par e-mail ou par téléphone, plus directes aussi puisque le face-à-face avec l'interlocuteur est immédiat, ces entrées en contact ont systématiquement débouché sur des entretiens, voir des relations plus suivies. Soit j'en prends l'initiative une fois que j'ai repéré une personne que je souhaite voir (je comprends qu'il s'agit d'elle en écoutant les conversations alentour et en prêtant attention à la manière dont l'interpellent les autres participants), soit un intermédiaire sachant que je souhaite rencontrer cette personne me la présente et m'introduit ainsi auprès d'elle.

Les événements formels type cocktails ou salons sont donc des lieux de rencontre. S'il ne s'y joue pas de décisions commerciales ou de discussions à gros enjeux, c'est là que se tissent et se maintiennent un certain nombre de liens servant de support aux relations d'affaires.

### **La « communauté d'affaires franco-nigériane », entre ouverture et fermeture**

Les cocktails sont des événements « moyennement fermés » dans la mesure où il n'est officiellement possible d'y entrer que sur invitation, mais où officieusement, les personnes à la peau blanche ne subissent pas de contrôle particulier à l'entrée (j'en fais l'expérience). Il est possible aussi que certains Nigériens sans cartons d'invitation mais connaissant bien les organisateurs et/ou les personnes chargées de réguler les entrées puissent y participer sans difficulté. Les vrais moments fermés sont en fait les événements séminaires payants, séminaire (environ 200 euros) et repas de Gala (environ 100 euros), pour lesquels je ne parviens pas à négocier la gratuité auprès des instances organisatrices. Ils sont réservés aux personnes ayant les moyens de se les offrir, ce qui circonscrit le champ des participants potentiels. D'autres événements comme le salon des entreprises sont officiellement ouverts à tous. Leur localisation (dans les quartiers riches et, dans ces quartiers, au sein de lieux qui ne sont pas ouverts à tous) et l'information dont ils font l'objet (réservée à une petite communauté de Français et de Nigériens faisant partie des *mailing lists* de la CCFN et du consulat) constituent cependant à leur manière des barrières à l'entrée.

### **La French Week et les jeux d'acteurs**

Il s'agit de l'occasion pour les acteurs économiques français et Nigériens, ainsi que pour d'autres membres de la communauté française, de se mettre en scène et de se faire connaître, et d'afficher de bonnes relations entre eux.

En coulisse, se jouent cependant d'autres rapports. Je note par exemple la rivalité qui peut exister entre les membres de la ME et ceux de la CCFN lors de la cérémonie d'ouverture de 2007, lors de laquelle l'une des responsables de la ME effectue quelques commentaires ironiques au moment où le directeur de la CCFN coupe le ruban bleu-blanc-rouge, qu'elle conclut par « oh, je suis pas très correcte hein. »

La désaffection de certains acteurs économiques français est également lisible. Nombre d'entre eux se sentent obligés d'y participer (et notamment d'avoir un stand au salon) mais n'en voient pas l'intérêt : ils jugent l'événement inutile, mal organisé, trouvent que cela leur fait perdre du temps, etc. Leur présence au salon et aux différents cocktails est présentée en termes d'obligation.

Derrière le vernis de coopération entre les acteurs, de professionnalisme et de formalisme, la *French Week* révèle donc avant tout un certain nombre de dissensions et le peu de pertinence que peut avoir l'idée de « communauté d'affaires franco-nigériane », en tous cas pour ce qui est de décrire la réalité des rapports sociaux dans ces milieux.

#### **6.2.5.4. Les interactions entre intermédiaires étatiques et acteurs commerciaux : entre discrédit et instrumentalisation**

Les acteurs commerciaux estiment que ces deux institutions ont un rôle finalement marginal par rapport aux affaires en elles-mêmes. Une opposition fréquemment développée est celle entre le « terrain » et les « bureaux », « le front » et « l'arrière » et l'un des sens qui lui est donné par les acteurs économiques qui se désignent comme des « gens de terrain » les opposent aux « gens de bureaux » que seraient les administratifs de l'État français (voir chapitre 2). Cette vision est d'ailleurs partagée par ces derniers (on verra dans la section suivante et au chapitre 7 que cette même opposition peut être utilisée par des acteurs économiques pour s'opposer à d'autres types d'acteurs économiques) :

« [...] Enfin, nous c'est particulier, parce que nous nous représentons, voilà, nous ne sommes pas au front, nous n'intervenons jamais dans la négociation d'une affaire. On intervient au titre de consultants, au titre de conseil<sup>1</sup> [...]. »

Des acteurs privés se sont d'ailleurs introduits dans les créneaux d'activité de ces institutions qu'ils ne jugent pas suffisamment efficaces dans leur appui aux entreprises, c'est le rôle d'un certain nombre d'intermédiaire comme on a pu s'en rendre compte ci-dessus. L'un d'entre eux évoque directement le lien de ses propres activités avec celles de la ME :

---

<sup>1</sup> Entretien avec le chef de la ME de Lagos, 13/03/2007.

*Enquêté* : Aujourd'hui à la ME de Lagos par exemple, les personnes nous voient en tant que jeunes entrepreneurs et souhaitent nous appuyer dans notre démarche. Donc ils essaient de faciliter nos démarches... Sachant qu'au départ on était un peu réticents parce que finalement, quelque part on les concurrençait. Dans un premier abord. Mais finalement une ME si tu veux, elle se doit, elle sait que elle ne doit pas concurrencer des structures privées, c'est un service public. C'est la raison pour laquelle par exemple quand on demande à une ME une liste d'entreprises, elle va la facturer. Parce que elle ne doit pas concurrencer en dessous du marché ou donner gratuitement une liste et du coup pénaliser les structures privées.

*Enquêteuse* : Le fait de diffuser gratuitement ce genre de liste tu veux dire que ça pénaliserait les structures ?

*Enquêté* : Le fait, ouais, si une même structure sur place au Nigeria propose le même service, en fait la ME va concurrencer de manière déloyale la structure privée. De toute manière progressivement, à la ME, la ME se veut avoir des analyses plus macro, transversales, régionales, et du coup nous on est beaucoup plus opérationnels. Donc finalement on est plus complémentaires que concurrents<sup>1</sup>.

La question de l'utilité pour les acteurs privés d'un organisme tel que la CCFN était posée dès les réflexions préliminaires à sa création :

« L'on est enfin en droit de se demander si des entreprises solidement implantées dans ce pays, ayant donc peu à attendre a priori d'une Chambre de Commerce à créer, se sentiraient réellement motivés pour financer un organisme dont un des objectifs est d'aider de nouveaux venus et ensuite de faire profiter ces derniers, éventuellement concurrents, de leurs relations locales et expériences du marché. La place, les intérêts, les droits et les devoirs des uns et des autres devraient donc également faire l'objet d'évaluations approfondies<sup>2</sup>. »

La dialectique coopération / conflit ou coopération / concurrence se retrouve ici. Jusqu'où les acteurs acceptent-ils de s'impliquer dans une organisation collective dans la mesure où ils sont avant tout défini comme les acteurs d'un ou de marchés qui les mettent en concurrence les uns avec les autres et conditionnent leur survie à une coopération le plus limitée possible avec leurs pairs ?

Les PME auraient plus tendance à s'appuyer sur les services de la ME et de la CCFN, qui leur sont utiles, au contraire des grands groupes :

*Enquêteuse* : Vous parlez de PME et de PMI, y a d'autres entreprises aussi qui font appel à vous ou c'est quand même plutôt les petites ?

*Enquêté* : Oh de temps en temps oui, y en a, on a vu le cas de GE multinationale 12 tout récemment, on voit GE multinationale 13 par exemple... Donc de temps en temps oui, on a des grosses boîtes qui viennent nous voir.

*Enquêteuse* : Et globalement les grosses elles se débrouillent par elles-mêmes en fait ?

---

<sup>1</sup> Entretien avec un jeune chef d'entreprise français ayant des activités d'appui à l'activité d'autres entreprises au Nigeria.

<sup>2</sup> Courrier du 22 novembre 1982 (référence 1871.III.B) adressé par le conseiller économique de l'ambassade de France à Lagos Jean-Marc Vaugt au Ministre de l'Economie et des Finances. Archives de l'ambassade de France à Lagos (CADN), carton n° 120 (communiqué par dérogation), DE 12, dossier « CCFN. »

*Enquête* : Bien sûr, bien sûr. Comme ils ont des réseaux partout dans le monde, donc ils connaissent déjà un peu le système, ils n'ont pas nécessairement besoin de nous, tandis que PME, PMI, oui, eux, ils ont besoin<sup>1</sup>.

Certains représentants de ces grands groupes jugent cet organisme carrément inutile, font valoir leur autonomie en s'en distanciant :

Il me dit qu'il doit se rendre à la *French Week* parce qu'on le lui a demandé.

- « C'est vrai que nous ne sommes pas très présents, mais ça ne m'enchant pas vraiment d'aller là-bas. Ce n'est pas un événement très...
- « Pas très utile pour vous ?
- Surtout ça n'est pas très bien organisé, là vous voyez, je sais qu'à midi ils n'avaient toujours rien prévu pour ce salon.
- Ah oui, c'est organisé un peu au dernier moment. »
- Voilà. Il y a un gars qui organise ça, je me souviens plus de son nom [...], ce bonhomme-là n'est pas très efficace. Vous avez eu l'occasion de le rencontrer peut-être<sup>2</sup> ? »

D'autres cependant l'évaluent moins sévèrement et trouvent qu'il est stratégique d'en faire partie car cela facilite indirectement ou à long terme leurs activité commerciale même s'ils n'y trouvent pas une utilité immédiate. Il peut donc être utile et non uniquement dangereux de coopérer avec ses pairs à travers un tel organisme, par exemple pour les grosses entreprises :

« On fait partie des différentes structures [de représentation], quelquefois ça profite plus aux structures d'accueil qu'à nous, mais elles aident à faire venir les petites entreprises, et nous on a besoin des petites ! Même si c'est pas nous qui les faisons venir, on soutient financièrement leur venue. On fait partie aussi de la Chambre de Commerce de Lagos. Il y a une section qui est extrêmement active, qui a un vrai rôle de Chambre de Commerce comme ça pourrait être le cas en France, elle comprend bien les intérêts communs du gouvernement et des entreprises. Donc finalement, il y a beaucoup de structures de dialogue<sup>3</sup>. »

L'utilité ou non de telles structures n'est vraisemblablement pas liée qu'à la taille des entreprises mais plutôt à la taille de leurs réseaux, au nombre et à la qualité d'informateurs et d'alliés dont elles disposent déjà, qui dépend entre autres de la phase de pénétration du marché dans laquelle elles se trouvent.

#### **6.2.5.5. Conclusion : La ME et la CCFN, nœuds des réseaux d'affaires ou bureaucraties déconnectées des acteurs commerciaux ?**

Ces deux organisations ont des tâches qui ne se recoupent pas exactement,

---

<sup>1</sup> Entretien avec le directeur (nigérian) de la CCFN, 13/03/2007.

<sup>2</sup> Discussion avec le directeur de la filiale nigériane d'un grand groupe français avant un entretien (durant le trajet pour nous rendre à son bureau : il est passé me chercher à mon domicile en voiture).

<sup>3</sup> Entretien avec le *Managing Director* de la filiale nigériane d'un grand groupe français, 23/11/2007.

mais aussi une partie de leurs actions qui sont les mêmes, sur lesquelles elles se concurrencent en quelque sorte, bien que n'étant pas des acteurs privés. Cette question est évoquée dès les réflexions précédant la création de la CCFN, l'enjeu était alors d'autant plus fort que les deux organismes auraient eu la même source de financement, l'État français :

« Un deuxième problème qu'il conviendrait d'examiner dans le détail est celui de la définition des objectifs et des actions à entreprendre par la Chambre de Commerce. Ces réflexions devraient tenir compte de l'existence à Lagos d'un Poste d'Expansion Économique bien structuré et opérationnel ainsi que d'une section Nigeria des Conseillers du Commerce Extérieur dynamique et active. À considérer également l'action à Paris de la Chambre de Commerce Franco-Nigériane, association régie par la loi de 1901, domiciliée au siège de la BNP (16 boulevard des italiens), présidée par M. Charles HUBAULT, président d'Elf Nigeria, qui réunit des sociétés françaises importantes implantées au Nigeria<sup>1</sup>. »

Durant l'enquête la concurrence entre les deux instances a pu se traduire par des rapports conflictuels entre leurs dirigeants et par des paroles de décrédibilisation de l'un au sujet de l'autre. Les personnes à la tête de ces organisations ayant changé depuis fin 2009 il est possible qu'une évolution de leurs rapports ait lieu.

Un manque de moyens financiers, touchant plus particulièrement la CCFN, empêchent de plus ces deux organismes d'être aussi actifs et efficaces qu'ils pourraient l'être.

Concernant la CCFN, la mission qu'elle s'attribue (la représentation des intérêts des acteurs) semble difficilement compatible avec le fait que ces acteurs aient certes un certain nombre d'intérêts en commun, mais aussi beaucoup d'intérêts divergents, qui ne peuvent être représentés tous ensemble au sein d'une institution unique, d'où l'impression d'inefficacité qu'elle peut donner à certain tandis que d'autres sont mieux placés pour en tirer une utilité.

Dans le cas de la ME, la volonté de l'État français d'apporter un appui formalisé et quelque peu standardisé à des acteurs qui ont par ailleurs énormément recours à des pratiques de type débrouille ne semble pas, pour ce qui concerne la connaissance et la pratique du contexte politique nigérian, adapté à toutes les attentes des acteurs économiques. Les relations qui se nouent entre les acteurs des entreprises et ceux des institutions diplomatiques françaises témoignent d'ailleurs d'une certaine divergence de position et d'attentes comme on l'a vu au chapitre 2. Pour des entreprises qui prospectent le marché par contre (qui n'ont pas fait partie

<sup>1</sup> Archives rapatriées de l'ambassade de France de Lagos (CADN), Carton n°120 (Communiqué par dérogation), DE 12, dossier « CCFN. » Le CCFN basée à Paris évoquée dans ce courrier n'existe plus en 2006.

du panel que j'étudiais) il est vraisemblable que ces deux instances représentent des sources précieuses d'information dont n'ont plus systématiquement besoin des entreprises déjà installées. Il est précieux pour ce type d'acteur d'avoir face à eux des représentants d'un gouvernement disposés à donner une information fiable et transparente (car ils n'ont pas intérêt à ce que ces entreprises échouent contrairement, par exemple, à des concurrents), de même que cela a été précieux pour la chercheuse que j'étais (voir chapitre 1).

Au total, ces deux organismes se veulent des relais entre le secteur privé (les entreprises) et le secteur public (les États et administrations) et le sont sur des modes à la fois proches et spécifiques. Dans le cas de la ME, il est extrêmement difficile de représenter l'état tout en essayant d'appuyer des entreprises privées et d'animer des relations commerciales car les intérêts des fonctionnaires de la ME et ceux des acteurs du privé diffèrent au moins en partie (ce qui fait que les informations circulent peu ou mal entre les deux milieux, voir chapitre 2). La CCFN quant à elle manque cruellement de moyens et est instrumentalisée par ceux qui en sont membres plus qu'elle ne s'avère un organe autonome et efficace de représentation. Ces deux acteurs supplémentaires des relations d'affaires franco-nigériennes ont donc une place et un rôle concret qui n'est pas celui de nœud de réseau indispensable, mais d'appui pouvant s'avérer utiles à de nombreux acteurs, de complément aux autres contacts et ressources permettant de faire fonctionner l'activité commerciale.

Après avoir montré que la relation d'intermédiation, rapport social impossible à décloisonner, est une composante majeure des relations commerciales franco-nigériennes, il reste interroger l'interaction frontale entre organisations commerciales dans les moments et cas de figure où la relation client / fournisseur est directe et non intermédiée.

### **6.3. La relation frontale entre organisations, un rapport de force marqué par les logiques commerciales et par les appartenances professionnelles et nationales**

Les considérations proposées dans cette section sont essentiellement basées sur l'expérience au sein du partenariat GE multinationale 1 – GE nigérienne 2, qui a été l'occasion d'une observation minutieuse du fonctionnement d'un partenariat avec peu d'intermédiaires, et des moments et configurations lors desquels la relation

entre les deux entreprises est frontale. La plupart des filiales d'importants groupes français au Nigeria sont concernées par ce type d'interactions ainsi que des entreprises plus petites évoquées au cours de ce travail (PME nigériane 3 et PME multinationale 1 par exemple). Il s'agit donc de se demander comment interagissent deux grosses et complexes organisations dans le cadre de la dialectique coopération / conflit présentée en début de chapitre.

Les dynamiques des partenariats commerciaux sont particulièrement lisibles à travers les conflits qui en naissent et leur résolution. Ce n'est pas la seule entrée possible, mais une entrée incontournable néanmoins tant elle occupe de place dans le quotidien des acteurs. Elle s'avère efficace pour comprendre rapidement, finement et complètement les rouages des partenariats et leur organisation. C'est du reste un bon indicateur des clivages et alliances entre acteurs. Partir de cet aspect des choses (sans pour autant en faire l'unique élément observé et analysé : les conflits et leur résolution sont en partie un outil méthodologique permettant de mettre à jour un ensemble de mécanismes sociaux) rend également bien compte de la manière dont a été menée l'enquête de terrain et de l'un des angles d'observation et de questionnement privilégiés : les malentendus, divergences et conflits mentionnés par les acteurs ou observés.

La force de la dialectique coopération/conflit, appuyée sur les intérêts commerciaux des partenaires et sur les identités ethniques, professionnelles et organisationnelles des acteurs qui prennent part aux relations frontales, marque ce type de partenariats (6.3.1). L'importance des relations personnelles à haut niveau, et donc des caractéristiques sociales et identitaires de ceux qui les entretiennent est une réalité (6.3.2), qui ne doit cependant pas occulter l'importance des dynamiques organisationnelles et des hiérarchies formelles dans la subtilité des négociations quotidiennes (6.3.3).

### *6.3.1. Les partenariats frontaux, ou l'impression plus forte d'un jeu gagnant-perdant*

Parmi ces principes : l'oscillation entre une coopération commerciale subie par les acteurs et une coopération qu'ils ont davantage l'impression de choisir (6.3.1.1), la contradiction forte entre les stratégies et intérêts des partenaires (6.3.1.2).

#### **6.3.1.1. De la coopération subie à la coopération choisie**

Coopération subie et choisie sont deux pôles entre lesquelles oscillent la manière dont les acteurs vivent et présentent leur participation à un partenariat économique franco-nigérian. Pour les entreprises présentes au Nigeria, l'obligation de s'associer, au moins dans la forme, avec une entreprise nigériane pour pouvoir



disposer d'un enregistrement dans le pays est la première étape qui les place de manière plus ou moins volontaire en coopération avec lui<sup>1</sup>.

♦ La coopération choisie et appréciée : un phénomène lié à la bonne rentabilité financière des partenariats

Parmi ces partenariats, certains résultent d'une association entre une entreprise française et une entreprise nigériane entretenant réellement des contacts commerciaux, c'est le cas par exemple de PME multinationale 1 et de PME nigériane 3, respectivement fournisseur et client ayant créé une *joint venture* franco-nigériane dans laquelle participent également une grande banque nigériane et quelques investisseurs locaux :

« So we built the project together and eventually they approved, their board approved them to participate 21% in the company. Our major problem was the lack of experience of our company in making this type of furniture. And... Because we had a good relationship we could communicate. There was trust that helped us with the issues that could come. We also respected each other's strength. I respected their technical know-how in terms of the production of chairs and their sourcing in raw materials, they respected my understanding of the local market and my knowing of the local market, so we put our different strengths together, which I think is a great synergy. And a good way for us to develop industry on each side of the world. What did I want to do with them? To start chains to design, to start chains to set up the process of producing chairs. That would be too expensive to... That needs a lot of technical skills that are not even available. So, growing in a joint venture with an already established company automatically gather all the experience they have had for thirty years to us [...]. I am the CEO for [The joint venture]. I also hold the largest sharing, because the company that I hold at 100% holds the largest sharing in [The joint venture]<sup>2</sup>. »

Le terme de *confiance* tout comme l'ensemble de la description des rapports semble témoigner d'une coopération qui se déroule dans le dialogue et sans agressivité. Cette version est d'ailleurs confirmée par le témoignage de l'interlocuteur français de cette entrepreneuse dans le cadre du partenariat :

Isis Hurand [la journaliste économique animant la table ronde] donne la parole à

---

<sup>1</sup> Voir annexes pour la liste des partenaires nigériens des entreprises françaises rencontrées durant l'enquête.

<sup>2</sup> Donc nous avons monté le projet ensemble et finalement ils l'ont approuvé, leur conseil d'administration a accepté une participation de 21% dans l'entreprise. Notre problème principal était le manque d'expérience de notre entreprise dans la fabrication de ce type de meubles. Et... Grâce à notre bonne relation nous avons pu communiquer. Il y a eu une confiance qui nous a aidés dans les problèmes qui ont pu survenir. Nous avons respecté aussi les forces de chacun. J'ai respecté leur savoir-faire technique pour la production de chaises et leur approvisionnement en matières premières, ils respectaient ma compréhension et ma connaissance du marché local. Donc nous avons uni nos forces, ce qui, je pense, est une bonne synergie. Et un bon moyen pour nous de développer une industrie dans différentes parties du monde. Qu'est-ce que je voulais faire avec eux ? Lancer des chaînes de conception, lancer des chaînes de production de chaises... Ça aurait été trop cher de... Ça nécessite beaucoup de compétences techniques qui ne sont même pas disponibles. Donc grossir dans le cadre d'une *joint venture* avec une entreprise déjà établie a permis d'amener à nous toute l'expérience qu'ils ont acquise pendant trente ans. [...] Je suis le PDG de la *joint venture*. Je détiens aussi la plus large part de l'entreprise, parce qu'une des entreprises que je détiens à 100% détient la plus grosse part de la *joint venture*. » (Trad. Lib.). Entretien avec la directrice nigériane de PME multinationale 3, 14/03/2007.

Timothée Girard [le responsable export de l'entreprise] pour aborder la question des PME au Nigeria et de l'importance des partenaires locaux. « [...] On est une entreprise de chaises de bureau et il s'est agi dans le cadre de notre activité de se demander comment identifier un partenaire local fiable pour les entreprises qui n'ont pas les épaules assez solides pour se débrouiller toutes seules sur place. Le mobilier de bureau est passé sur la liste des objets interdits à l'import en Avril 2004. La situation était très simple, en janvier, notre partenaire sur place, qui achetait et distribuait nos produits, nous a dit 'à partir d'avril je n'aurai plus le droit de rien vous acheter'. Et elle nous a proposé de monter une usine là-bas. Pour nous, l'alternative était simple : prendre le risque de se lancer dans l'aventure avec ce partenaire local, ou perdre un chiffre d'affaire qui était tout de même substantiel, à notre échelle bien sûr<sup>1</sup>. »

« L'Afrique est un peu la zone oubliée dans le commerce international, mais pour ceux qui y sont on peut y faire de très bonnes choses. Il y a une concurrence très active des asiatiques et en particulier des chinois, ils pratiquent des prix agressifs, mais il y a de réelles opportunités d'affaires si on a de bons représentants sur place<sup>2</sup>. »

La satisfaction des deux partenaires est sans aucun doute liée au caractère florissant de l'affaire concernée, qui ne laisse pas place à d'éventuelles frustrations et permet de compenser les inconvénients qui peuvent être ressentis dans le fait de travailler ensemble :

*Enquêteuse* : You know when I met Timothée [le responsable export de l'entreprise française], he told me "it's interesting, the work you are doing here, because lots of people in France talk about Nigeria, but to talk about its problems!"...

*Enquêtée* : Ok. With PME multinationale 1... We had a board meeting when Timothée came for and told me that you were going to come. We published the results of the first half of the year. And the chairman of PME multinationale 1 sent a message to say that he was very very impressed by our performance and absolutely... It goes against the expectations, our performance. He couldn't believe it, we are much more higher than what was expected. They were telling me at the beginning, "You know, for manufacturing you cannot make profit for so long, you can't, the environment..." I responded "I know my market." I know that we can do this. [...] The planned figures were too good, it couldn't work. But we get that figures that couldn't work. We paid off all the expenses in the first year. For a manufacturing company, first year, all expenses paid off... Then the second year was ended in May, the first of May. We had a meeting in February, for the mid-year, and we had already completed the target for the whole year. We had exceeded the profit target by nearly 48%. Now, we are about 50 something percent. That proves that a business can work in Nigeria<sup>3</sup>! »

<sup>1</sup> Notes d'observation du 14/12/2006 relatant un séminaire organisé par Ubifrance intitulé *Nigeria, l'éveil du géant africain*.

<sup>2</sup> Entretien avec la même personne, 10/01/2007.

<sup>3</sup> « *Enquêteuse* : Vous savez lorsque j'ai rencontré Timothée [le responsable export en France] il m'a dit « c'est intéressant le travail que vous faites parce que beaucoup de gens en France parlent du Nigeria, mais pour parler de ses problèmes ! » *Enquêtée* : Ok. Avec PME multinationale 1... Nous avons une réunion du CA pour laquelle Timothée est venu et lors de laquelle il m'a dit que vous alliez venir. Nous avons publié les résultats de

♦ Méfiance et coopération non désirée : des rapports Nigériens-étrangers parfois difficiles

Un autre cas rencontré est celui des « faux partenariats » où une entreprise française est associée sur le papier avec une entreprise nigériane mais n'entretient aucun rapport avec cette dernière, voire où le nom de l'associé mentionné est fictif :

*Enquêté* : [...] Non, ce qu'y a, c'est qu'il faut pas s'associer avec des Nigériens. Ça déjà c'est une règle.

*Enquêteuse* : Et c'est pas obligatoire en théorie, ça, quand on monte une société ici par exemple ?

*Enquêté* : Si si.

*Enquêteuse* : D'accord. Mais c'est contournable... ? Ou...

*Enquêté* : Vous mettez un partenaire qui existe pas ! Comme eux ils sont comme ça, pourquoi pas faire comme eux ?!

*Enquêteuse* : Oui, pourquoi pas faire, oui...

*Enquêté* : Voilà, déjà ça je dirais c'est une règle, parce que comme j'ai eu des expériences avec...

*Enquêteuse* : Des Nigériens ?

*Enquêté* : Des gars qui ont travaillé avec des sociétés nigérianes et qui se sont associés avec des Nigériens. Tout se passait très bien au début, mais quand le chiffre d'affaires a commencé à être intéressant, comme par hasard y a l'immigration qui est arrivée, et qui ont raflé tout ce qui leur appartenait en France. Bon, ça on vous l'a peut-être déjà dit mais... C'est des cas, qui se sont passés sur Lagos.

*Enquêteuse* : D'accord oui.

*Enquêté* : Après, ça c'est la première règle : ne pas avoir de partenaire. C'est vous, c'est votre compagnie, c'est vous 100%, vous gérez tout par vous-même<sup>1</sup>.

Il s'agit plutôt ici d'une logique de méfiance basée sur un certain nombre d'expériences personnelles et / ou de préjugés, et de « coopération subie » dans laquelle on s'efforce au maximum de garder le contrôle sur son entreprise et son argent, et où la tricherie, le contournement des règles est justifié par le fait que l'ensemble des compatriotes du partenaire virtuel n'hésiteraient pas à en faire autant. Il est à noter, donc, que la confiance ne règne pas toujours et, si elle facilite les relations commerciales comme l'a démontré la théorie économique, son absence

---

la première moitié de l'année. Et le président de PME multinationale 1 a envoyé un message pour dire qu'il était très impressionné par notre performance et absolument... Ça va au-delà des attentes, notre performance. Il ne pouvait pas le croire, nous sommes beaucoup plus hauts que ce qui était attendu. Ils me disaient au début « vous savez, dans la fabrication, vous ne pouvez pas faire de profit pendant tant de temps, vous ne pouvez pas, l'environnement... » J'ai répondu « je connais mon marché. Je sais que nous pouvons faire ça » [...] Les chiffres prévus étaient trop hauts, ça ne pouvait pas marcher. Pourtant nous avons atteint ces chiffres trop hauts. Nous avons remboursé toutes nos dépenses durant la première année. Pour une entreprise de biens manufacturés, première année, toutes les dépenses remboursées... Ensuite la deuxième année terminait en mai, le premier mai. Nous avons eu une réunion en février, pour la première moitié de l'année, et nous avons déjà atteint l'objectif de l'année entière. Nous avons dépassé le profit escompté de 48%, maintenant nous sommes à 50 et quelque pour cent. Cela prouve qu'une affaire peut marcher au Nigeria ! » (Trad. Lib.). Entretien avec la directrice de PME nigériane 3, 14/03/2007.

<sup>1</sup> Entretien avec un consultant français ayant monté une structure à Abuja, 14/11/2007.

ne les empêche pas non plus systématiquement.

Les Nigériens peuvent regretter cette tendance des Français (et des étrangers en général) à la méfiance, ce qui ne facilite pas le travail avec eux, que ça soit en tant qu'associés ou que partenaires de travail :

*Enquêté* : [...] When you are a supplier over there, many people receive wrong information about Nigeria, so when a Nigerian company propose them to do business with them, in Nigeria...

*Enquêteuse* : They don't trust them. They think it is 419...

*Enquêté* : Yes, 419... Or, look, when you do business in developed countries, when you have a supplier, you don't have to pay him first. You say "ok, send me this or this", and then you pay him. This is the cash flow of the business, ok? But, because now we are in Nigeria, if I want to do the business, I have to send the money first. So if you do that, you don't have money at the beginning of the cash flow. So this money that you send, you cannot use it to pay the wages, to pay the salaries... But because we don't have the money we cannot do that, because they wanted us to send the money before to send the equipments. So this is another challenge.

*Enquêteuse* : Ok, so it is difficult for a Nigerian company to work with European companies from this point of view?

*Enquêté* : Yes...<sup>1</sup>

Qu'elle soit « subie » et décriée ou « choisie » et appréciée la coopération commerciale (éventuellement couplée à une association financière) implique des interactions entre deux parties ayant des intérêts différents, voire opposés, qu'elles font leur possible pour satisfaire.

### 6.3.1.2. Des stratégies et des intérêts en contradiction, voire en opposition

#### ♦ Des objectifs opposés aux objectifs communs

L'intérêt de l'acheteur peut être défini comme l'obtention de la meilleure marchandise ou du meilleur service possible au moindre coût, et celui du vendeur, come la vente de ce service ou de cette marchandise le plus cher possible, ou du moins à un rapport qualité/prix le plus avantageux possible.

<sup>1</sup> « *Enquêté* : Lorsque vous êtes un fournisseur là-bas, beaucoup de gens reçoivent des fausses informations à propos du Nigeria, alors quand une entreprise nigérienne leur propose de faire des affaires avec eux... *Enquêteuse* : Ils ne les croient pas, ils pensent que c'est un 419... *Enquêté* : Oui, un 419... Ou, regardez, quand vous faites des affaires dans les pays développés, quand vous avez un fournisseur, vous n'avez pas à le payer d'abord. Vous dites « OK envoyez-moi ceci ou cela », et ensuite vous le payez. C'est le flux de trésorerie pour le commerce, ok ? Mais, parce que maintenant nous sommes au Nigeria, si je veux mener une affaire, je dois envoyer l'argent d'abord. Donc, si vous faites ça, vous n'avez pas d'argent pour commencer la trésorerie. Donc cet argent que vous envoyez, vous ne pouvez pas l'utiliser pour payer le loyer, les salaires... Mais comme nous n'avons pas cet argent nous ne pouvons pas faire ça, parce qu'ils voulaient qu'on envoie l'argent avant de recevoir les équipements. Donc ça c'est un autre défi. *Enquêteuse* : Ok, donc c'est difficile pour une entreprise nigérienne de travailler avec une entreprise française, de ce point de vue ? *Enquêté* : Oui. » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérien d'une entreprise de télécommunications nigérienne travaillant occasionnellement avec des entreprises françaises, 12/03/2007.

Outre ces deux objectifs contradictoires, les organisations en présence peuvent poursuivre dans le partenariat commercial des objectifs différents mais n'entrant pas en opposition : tester de nouveaux produits sur le marché africain pour le fournisseur (le Nigeria est décrit sur les documents servant à la communication interne de GE multinationale 1 comme une « vitrine » pour ses produits) ; développer une bonne image de marque pour le client (le slogan de GE nigériane 2 étant clair sur ce point : « *The biggest and best network in Africa*<sup>1</sup> »).

L'ensemble de ces objectifs contradictoires ou différents amène finalement les partenaires à poursuivre au moins un objectif semblable : construire un réseau téléphonique d'une qualité qui satisfasse les consommateurs nigériens afin de drainer davantage de ces consommateurs, ce qui permet au client d'augmenter son chiffre d'affaire, et au fournisseur de conserver ou d'augmenter ses parts de marché au Nigeria, ou du moins avec ce client.

Cet objectif commun justifie le terme *partnership* amplement employé par les deux parties, termes qui ne doit néanmoins pas cacher les divergences précédemment énoncées.

♦ Le jeu sur la qualité des produits : une première stratégie pour baisser les prix

Les spécificités de chaque partenariat entrent ensuite en compte dans la manière dont ces objectifs sont gérés, dont les parties-prenantes cherchent à les atteindre en mettant en place différentes techniques.

Dans le cas GE multinationale 1 – GE nigériane 2, faire des marges tout en s'adaptant aux prix exigés par le client (et par la concurrence) passe par la qualité des produits :

« Ils [deux ingénieurs français de GE multinationale 1 avec lesquels je prends le café dans un restaurant après le déjeuner] me questionnent sur ma thèse, sa durée... Lorsque je parle du sujet, les entreprises de haute technologie françaises, l'un deux me dit « ah oui, mais nous on fait pas de la haute technologie ! » Je ne peux pas m'empêcher d'avoir un mouvement de surprise assez fort et lui demande pourquoi il dit ça. Il répond par une phrase assez technique du type « nous on utilise tel type de matériel avec telle norme », ce qui ne semble pas, vu le ton de sa voix, être fait pour aller ensemble. Je réponds en riant que je ne suis pas une technicienne et qu'il faut m'expliquer les choses simplement. Explique « ici, ils ont une concurrence assez forte, des Chinois donc, alors pour s'adapter, ils vendent du matériel qui n'est pas... Au top ». « Ah oui, pour pouvoir proposer des prix plus bas ». « Exactement oui », « mais c'est vraiment pas du matériel de pointe, c'est loin d'être ce qui se fait de mieux, c'est pour ça que je dis qu'on fait pas des hautes

---

<sup>1</sup> « Le plus grand et le meilleur réseau télécom d'Afrique. »

technologies<sup>1</sup>. »

Le fait que l'entreprise cliente de GE multinationale 1 ne soit pas composée d'experts dans les technologies qui sont vendues facilite la vente d'un matériel de qualité moindre que ce qui pourrait être exigé par des connaisseurs :

Sur la relation client, elle [une formatrice en mission à GE multinationale 1 durant trois semaines pour former des ingénieurs de l'entreprise client sur une base de données] me dit que la relation est plus compliquée dès lors que le client n'y connaît rien à la technique. En effet, « le fournisseur est alors tenté d'essayer de le gruger en lui donnant du mauvais matériel ou en pratiquant des prix trop hauts... » C'est selon elle le cas au Nigeria, et « après tout, c'est leur métier », mais cela peut tendre la relation avec le client. Cela crée un malaise car le client se rend compte que quelque chose ne va pas, sans être vraiment capable de se rendre compte quoi. Cela peut le rendre « irascible. » elle me donne quelques exemples précis de technologies et de dispositifs techniques concernés au Nigeria<sup>2</sup>.

Discussion avec Elyas [un ingénieur libanais de GE multinationale 1] dans la voiture en venant au bureau le matin. Me parle des routeurs que réclame le client. « Ils veulent absolument [cette marque-ci] parce que c'est les meilleurs routeurs et qu'ici, ils ont les compétences partout. Tandis que les routeurs GE multinationale 1, c'est pas très développé. Mais si j'arrive à les convaincre d'acheter les routeurs GE multinationale 1, pour moi c'est jackpot. Bon, ça serait moi qui achèterais, c'est sûr que je prendrais du [marque que réclame le client]. Mais je suis GE multinationale 1, c'est comme ça, je dois vendre du GE multinationale 1<sup>3</sup>. »

#### ♦ Des technologies pas toujours adaptées

Parfois, au contraire, du matériel de pointe peut être vendu car le client le demande et est prêt à mettre un prix jugé acceptable par le fournisseur, mais ce matériel n'est pas adapté au Nigeria (climat, conditions matérielles, sensibilité aux coupures d'électricité...). Ou encore, la technologie s'avère d'une utilisation trop complexe pour les ingénieurs peu formés du client (l'entreprise est d'ailleurs essentiellement composée de *Project Managers* de différents échelons qui ont rarement une formation technique), qui achète alors les services d'experts de l'entreprise fournisseur afin de former son propre personnel. Certains entrepreneurs rencontrés jugent en entretien cette pratique abusive (qualifier d'abus la vente de matériel de « trop » bonne qualité peut d'ailleurs constituer une justification à la vente de matériel de moindre qualité, ou plus aux normes en Europe, décrite auparavant) :

*Enquête* : On devrait pouvoir plus facilement commercer équitablement et pas forcément leur vendre ce dont ils n'ont pas besoin. Eux bien sûr ils veulent toujours

<sup>1</sup> Notes d'observation du 15/01/2008.

<sup>2</sup> Que je ne cite pas ici pour des raisons de confidentialité. Notes d'observation du 22/01/2008.

<sup>3</sup> Notes d'observation du 20/02/2008.

plus, ils ont peut-être tort de vouloir toujours plus. Le Nigérien qui y est arrivé, il veut sa Mercedes. Moi j'ai envie de lui dire à celui qui y est arrivé, « une 607 c'est beaucoup moins cher, c'est moitié prix. » Mais nous on va essayer de leur vendre la Mercedes.

*Enquêteuse* : Bah le plus cher... Ça c'est-ce que c'est lié à une politique française ?

*Enquêté* : Non, je pense que c'est le *business*... Moi j'ai déjà dit à des gens haut placés, « mais pourquoi vous avez besoin de ça ? » Laissez donc tomber ! L'image de marque aussi, ça laissez tomber, vous vous en servirez jamais. [...] Bon faut pas les vexer non plus hein<sup>1</sup> ! ».

#### ♦ Stratégies normales ou discutables ?

Ces pratiques visant à augmenter les marges sont jugées plutôt normales lorsqu'elles sont appréhendées en tant que pratiques professionnelles entre individus (« c'est leur métier » de vendre ce qui est demandé, l'utilisation qui va en être faite n'est pas du ressort du fournisseur, et le client n'a qu'à être lui aussi un vrai professionnel et connaître les produits qu'il achète), et abusive lorsque c'est un point de vue moral et collectif (ça ne serait pas équitable de la part du collectif « Europe développée » envers le collectif « Africains, » moins développé) qui est adopté.

Ces différences de jugement ne viennent pas tant de la position extérieure ou intérieure au partenariat, ni même de la position de celui qui trompe ou de celui qui est trompé (le client fait rarement des remarques d'ordre moral : il est en revanche « irascible » comme le souligne la formatrice citée ci-dessus et beaucoup plus prompt à critiquer le moindre dysfonctionnement technique, même mineur, qui serait du ressort de son fournisseur, et à exiger des comptes ; ou alors il menace d'acheter moins ce qui s'avère également être un argument de poids).

Elles viennent plutôt du point de vue adopté par celui qui juge sur les entreprises concernées (doivent-elles se contenter de limiter leur rôle à celui de client / fournisseur ou élargir ce rôle à un service de long terme concernant les produits) et sur les personnes qui vendent (ce sont des professionnels avec une vision essentiellement de court terme / ce sont des êtres humains responsables, et pas forcément responsables d'un point de vue éthique, mais envisageant le long terme pour leur affaire, ce qui devrait les amener à contenter le client aujourd'hui même si cela a un certain coût).

#### ♦ Côté client : le poids de l'argent

Si la méconnaissance technique des cadres de GE nigériane 2 donne à GE

---

<sup>1</sup> Entretien avec un consultant représentant une entreprise de fabrication de monnaie auprès de la banque centrale du Nigeria, 16/11/2007.

multinationale 1 un certain pouvoir dans la négociation (un pouvoir qui est exercé de manière plutôt clandestine : il n'est jamais dit de manière explicite que du matériel de qualité moyenne va être fournie ou que le matériel ne fonctionnera pas faute d'un expert compétent pour le faire fonctionner), la richesse du PDG de GE nigériane 2 lui donne un atout qui, lui, est explicitement et très régulièrement mis en avant dans les négociations formelles et informelles :

Réflexion d'Armél [l'adjoint du CTO] sur la particularité de GE nigériane 2, qui est d'avoir beaucoup d'argent, ce qui n'est le cas dans aucun autre pays, excepté aux Émirats. « Dans les autres pays les clients, quand ils voient une nouveauté, bien sûr ça leur fait envie, mais ils ont pas assez d'argent pour se la payer, donc ils font avec du matériel plus ancien. Ici, pour GE nigériane 2, l'argent c'est pas le problème. Et il [le *chairman*] veut toutes les dernières nouveautés. Par contre ce qui est compliqué c'est sa personnalité, et sa manière de gérer cet argent. Il le répète tout le temps, 'it is my money', et donc il en fait ce qu'il en veut. Y a rien qui est prévu, planifié, il décide de faire un truc quand ça lui chante, de l'arrêter quand ça lui chante... Nous on a vraiment du mal à suivre<sup>1</sup>. »

Thomas [mon responsable] au téléphone avec un interlocuteur non identifié. « Le *chairman* a adressé deux courriers à Tristan Leroy [le PDG de GE multinationale 1], dont je suis en copie, où il lui intime d'arrêter de travailler pour GE émirati 1 [un concurrent émirati de GE nigériane 2 qui, à l'époque où je mène l'enquête, vient de décrocher la quatrième licence de téléphonie mobile mise en vente par le gouvernement, et avec qui GE multinationale 1 a passé un contrat en décembre 2007 pour la livraison d'une partie du réseau]. C'est bien tourné mais c'est clair. Ça fait deux fois maintenant, et il le demande très très fortement. Ça affecte vraiment la relation qu'on a. On a eu un esclandre encore dernièrement parce que pour l'instant les gens de GE émirati 1 travaillent dans les mêmes locaux que nous, et la dernière fois on avait une réunion prévue avec GE nigériane 2 dans une des salles, les gars sont arrivés, et c'était marqué en gros 'GE émirati 1', je te dis pas le drame. Florent [le GPM du projet GE nigériane 2] s'en est mêlé, il a demandé ce qui s'est passé, j'ai dû enquêter... Non, en ce moment, c'est super sensible, on doit déménager bientôt, en théorie on devait séparer les équipes GE émirati 1 et GE nigériane 2, mais finalement ça va pas forcément être possible, on va devoir les mettre ensemble, Carl [le CSO du projet GE nigériane 2] est pas encore au courant, moi je dois faire passer ça petit à petit... Je te dis pas, en ce moment, j'ai des mines dans les mains, et il faut que je les pose très très délicatement<sup>2</sup>. »

La correspondance entre les responsables les plus haut placés des deux entreprises laisse également régulièrement entrevoir la menace par GE nigériane 2 d'acheter moins, de donner plus de parts de marché à la concurrence chinoise. Au moment où le contrat avec GE émirati 1 a été signée la menace de rompre toute

<sup>1</sup> Notes d'observation du 15/02/2008 relatant une discussion lors d'un barbecue ayant lieu un soir du week-end de la semaine précédente (08/02/2008).

<sup>2</sup> Notes d'observation du 15/02/2008.



relation économique et d'annuler tous les contrats a même été émise<sup>1</sup>, ce qui semblait difficilement réalisable et ne paraissait pas rentable pour GE nigériane 2, mais a eu pour effet quelques grandes peurs des responsables de GE multinationale 1 et l'envoi d'un certain nombre de courriers visant à calmer l'ire du *chairman* de GE nigériane 2. Lors des deux voyages effectués par la suite au Nigeria, six mois et un an et demi après ma mission, le partenariat avec GE nigériane 2 ni celui avec GE émirati 1 n'avaient été rompus mais il est possible que des aménagements aient eu lieu. La menace s'avère en fait une technique commerciale efficace pour obtenir des tarifs ou des « cadeaux<sup>2</sup> » qui ne seraient pas obtenus d'une autre manière.

Une relative interdépendance entre les deux entreprises existe donc finalement, le fournisseur ayant besoin de l'argent du client pour fonctionner à l'échelle mondiale (les bénéfices générés par le projet au Nigeria font de ce projet une des cinq premières sources de revenus au monde pour le groupe), et le client ayant besoin du matériel et des compétences techniques de son fournisseur pour faire fonctionner le réseau demandé et ainsi gagner de l'argent.

#### ♦ Des dynamiques évolutives

L'historique du partenariat entre les deux entreprises, tel qu'il est présenté par un cadre de GE multinationale 1, illustre un certain nombre des points développés ci-dessus, en particulier l'absence de connaissances techniques au sein de l'entreprise client, mais la présence de beaucoup d'argent, et les rapports de pouvoir délicats que cela induit. Des caractéristiques, présentées dans les précédents chapitres, des relations entre hommes d'affaires français et nigériens s'y retrouvent également :

*Enquête* : Bon alors nous, ça fait 25 ans qu'on est présents au Nigeria, et c'est vrai qu'il n'a jamais été trop question d'intermédiaires. C'est vraiment un pays complexe, on a racheté une filiale [GE américaine 1] là-bas, ça a commencé comme ça, les dirigeants de la boîte ont installé des centraux dans tous le pays dans les années 80 avec les kalachnikovs et tout, je vous explique pas... Pendant ces vingt-cinq ans, plusieurs régimes militaires se sont succédé, c'était pas forcément facile. Du coup, à la fin de cette période militaire, l'investissement ayant décru, l'opérateur historique n'ayant plus vraiment beaucoup d'argent, il y a eu un sacré creux. On vivait sur le passé quoi, il fallait rebondir. Avec l'arrivée d'Obasanjo, il y a eu vraiment un désir d'améliorer la situation, de redorer l'image du pays, d'attirer les investissements quoi. C'est là qu'on a commencé avec GE nigériane 2. C'est moi qui ai sorti l'affaire. Je m'en souviens comme si c'était hier. **Me montre divers articles encadrés sur son bureau.** Regardez, ça c'est notre partenaire qui m'en a fait cadeau, c'est vraiment trop beau, ça retrace les moments forts de l'histoire

<sup>1</sup> Sur l'un de ces courriers très formels, polis et biens tournés adressés au PDG de GE multinationale 1, figure un *post-it* signé du *chairman* de GE nigériane 2 sur lequel il est écrit à la main qu'il espère que la « romance » de GE multinationale 1 avec GE émirati 1 ne va pas dégrader leurs bonnes relations.

<sup>2</sup> Le terme « *kdo* » apparaissant dans certains contrats commerciaux entre les deux entreprises, désigne du matériel donné en prime, à titre gratuit pour remercier le client d'avoir réalisé une grosse commande. Selon les responsables du projet, cette pratique n'a lieu avec une telle ampleur qu'au Nigeria.

quoi, faut dire qu'il y a eu pas mal de rebondissements, y a eu des moments où plus grand monde y croyait ! Donc quand Obasanjo est arrivé au pouvoir, une des premières choses qu'il a faites, c'est supprimer toutes les licences qui avaient été attribuées précédemment et de lancer un processus de vente aux enchères. Il fallait renflouer les caisses de l'État quoi ! Donc là on a été approché par quelqu'un qui était intéressé par la vente aux enchères et qui voulait rentrer sur le marché. Un milliardaire nigérian qui avait fait fortune dans le pétrole et qui voulait se lancer dans les télécoms. Vous savez comment ils sont, hein, ils sont vraiment pas faciles à gérer !

*Enquêtrice* : C'est-à-dire ? C'est pas évident de négocier ?

*Enquêté* : Ils sont très fiers. Les Nigériens sont des gens qui sont très fiers, d'abord. Donc, de l'aide, il en voulait bien, mais au final il faut que ce soit lui qui récupère les bénéfices, et qui se fasse mousser. Recevoir l'assistance technique d'un étranger, oui, mais à certaines conditions ; pour nous ça a pas toujours été facile d'y trouver notre intérêt ! Mais, enfin bref, on l'a aidé, on a aidé la personne à monter les dossiers, en particulier sur l'aspect technique, on l'a aidé, on l'a accompagné, et il a gagné. Mais c'est une véritable saga cette histoire ! Je m'en rappellerai toujours ! Donc il avait 25 millions de dollars pour participer à la vente. Il a acquis la licence pour 285 millions de dollars. Et là, il avait une semaine pour trouver les 260 millions manquants ! C'est moi qui ai fait le montage financier. Cette personne, elle a fait fortune avec le pétrole, elle extrayait à l'époque plusieurs millions de barils par mois, et elle avait aussi tout un réseau de pompes à essence dans le pays. On a décidé de prendre un risque avec cet argent et on a essayé d'utiliser les revenus du pétrole pour acheter la licence. Ça a pas été facile d'organiser le transfert, mais bref, ça se fait. Il obtient sa fréquence. Et bien, tenez-vous bien, il se trouve que la fréquence qu'on lui accorde, elle était en litige au tribunal ! Donc le virement avait été fait, je m'en rappelle encore, le neuf février 2001 à la [Banque américaine 1]. À deux heures du mat' j'étais encore avec lui à la [Banque française 1] pour finir de ficeler le dossier. Donc on avait rendu le dossier, le virement était fait. Après ça, je pars en vacances de ski. Et j'étais sur le truc, là, pour remonter les pentes, le télésiège, quand je reçois un coup de fil. C'était lui. « On vient de se faire annuler la fréquence », il me dit. « Annuler pour cause de non paiement ». C'était évident que c'était des embrouilles politiques. Un magnat du pétrole vous savez, il n'a pas que des amis malheureusement. Et la fréquence avait bel et bien été payée. Mais bref, des gens influents auprès du gouvernement s'étaient arrangés pour que... Ça se fasse pas, ils voulaient lui mettre des bâtons dans les roues. Dans ce genre de pays c'est très facile de se faire des ennemis politiques.

Donc à ce stade, j'étais vraiment le seul à croire encore en lui, la direction était prête à tout lâcher. Là, mon rôle, ça a vraiment été de redonner confiance à la direction et de les convaincre de croire en lui<sup>1</sup>...

Dans le vocabulaire quotidien des partenaires des mots évoquant la coopération (« synergie », « *partnership* », « confiance ») en côtoient d'autres plus guerriers (« tueur », « frontal », « bâtons dans les roues »). La notion de

<sup>1</sup> Entretien avec un cadre commercial de GE multinationale 1, 06/07/2007.

configuration proposée au début semble d'une grande utilité pour synthétiser ces différentes pratiques qui ne sont pas contradictoires mais plutôt complémentaires, dans le cadre d'un jeu qui n'est pas forcément à mort mais lors duquel se confrontent des acteurs aux intérêts différents.

Outre le fait qu'elle rend compte de la complexité des situations (ce n'est jamais, ou très rarement pure coopération ou pure opposition), cette notion permet aussi de prendre en compte l'évolution de ces situations dans le temps dans une approche dynamique, et le fait que la plupart des relations commerciales ne sont ni institutionnalisées dans une logique de temps long (leur maintien dépend d'une conjoncture très changeante et de l'environnement immédiat ainsi que des décisions des deux partenaires), ni des constructions totalement éphémères et fragiles<sup>1</sup>.

### *6.3.2. Le poids des relations personnelles à haut niveau, un jeu permanent sur les éléments de proximité sociale*

De même que pour le lancement d'un partenariat commercial, les relations personnelles entre les hauts responsables des entreprises et des filiales locales et leur(s) client(s) jouent un rôle stratégique.

Si la correspondance et les échanges formels peuvent très facilement se clore par des menaces de couper toute coopération, les liens personnels entre individus peuvent être l'occasion de renforcer des liens mis à mal par ailleurs.

Nombre des hommes d'affaires interrogés, notamment ceux qui dirigent des entreprises, des projets ou des filiales, insistent sur importance de la personnalité des partenaires commerciaux en présence et l'entente personnelle entre partenaires qui compterait beaucoup dans les affaires :

*Enquête* : Voilà pour les détails pratiques. Alors ensuite, dans les difficultés, il y a en effet le choc des cultures. La première chose c'est que cette personne là ne fait confiance à personne. C'est parce qu'elle est dans un pays où c'est comme ça, les gens sont très doués pour essayer de vous voler en fait. Ils ont un cerveau très orienté pour la roublardise, et quand je dis la roublardise, c'est un euphémisme. Et cette personne connaît son pays, donc elle ne fait confiance à personne. Elle a identifié chez nous un certain nombre de personnes, qui sont le président, Éric [le responsable commercial], et moi. Et il ne veut pas d'autre interlocuteur, hein !

*Enquêteuse* : Ok, vous êtes ses interlocuteurs privilégiés.

*Enquête* : Voilà, alors c'est compliqué hein, moi j'ai des relations assez personnelles

---

<sup>1</sup> Une démarche sur le temps long consisterait à étudier les changements de configuration en fonction du déplacement des alliances et jeux de pouvoir. Il existe un lien étroit entre intérêts des acteurs, leur positionnement, et l'évolution dans le temps des situations générales. Cette recherche ayant porté sur un temps relativement court, et sur l'approche d'un milieu formé de plusieurs configurations plutôt que d'une seule de ces configurations, l'évolution dans le temps des différents partenariats commerciaux rencontrés n'a pas été systématiquement un objet de questionnement, mais représente un angle d'approche qui pourrait être creusé par la suite. La distinction temps court/temps long et l'approfondissement du temps long permet du reste de distinguer plus facilement les changements configurationnels et déplacements d'acteurs qui sont locaux, ponctuels, de ceux qui constituent des ruptures significatives en matière de changement des rapports de force, de distribution du pouvoir, d'évolution des intérêts individuels et collectifs...

avec lui, il ne faut pas hésiter à être soi-même non plus, à se montrer un peu tel qu'on est. Et puis ça passe ou ça passe pas... Une fois qu'on a sa confiance, enfin, on n'a jamais sa confiance... Même si il a un penchant pour travailler avec les mêmes personnes. Mais bon, une fois qu'on a un minimum de confiance, on essaie de travailler.

*Enquêteuse* : D'accord, ça a l'air délicat... [...]

*Enquêté* : Il y a une chose aussi, il a toute une troupe autour de lui, ici c'est souvent le cas. Son premier cercle est composé exclusivement de locaux, et il est important de ne pas laisser quelqu'un à la traîne, sinon on risque d'avoir des bâtons dans les roues. [...] Ce qu'il est important de retenir, c'est que ces sociétés *greenfield*, c'est des sociétés dans lesquelles on travaille pour une ou deux personnes. On travaille pas avec une boîte comme on peut avoir l'habitude de le faire en Europe. Il est important de savoir qu'on travaille avec quelqu'un, et ce quelqu'un vous dit, « c'est mon argent ».

*Enquêteuse* : Oui, Il ne faut pas en faire n'importe quoi, donc.

*Enquêté* : Ah non ! On n'a pas intérêt. Mais ça peut aussi donner une très grande réactivité. Ce sont des personnes qui ont une très grande autorité. Otunde [le *chairman* de GE nigériane 2], quand il dit à ses gars de faire ça, il sont tous au garde à vous et ils ne bronchent pas. Au moins ça évite de passer par 36 échelons hiérarchiques comme ça peut être le cas ailleurs.

*Enquêteuse* : Du coup, certaines choses doivent aller plus rapidement.

*Enquêté* : Voilà oui. Toutes ces personnes-là, ce sont des entrepreneurs. Selon la grosseur de réseau, ils gagnent entre 50 et 200 millions de dollars par mois. Donc vous avez des gens qui font du *business*, du vrai, et c'est important que les sociétés françaises ne travaillent pas avec des compagnies, mais avec des gens, il faut être là en frontal.

*Enquêteuse* : Il y a des entreprises qui font ça depuis la France aussi, qui n'ont pas d'implantation ici et passent par différents intermédiaires.

*Enquêté* : Alors ça c'est une connerie monumentale. Enfin, je vous dis ce que j'en pense hein, ça peut pas marcher comme ça. Ici, même quand tout a l'air de rouler, il y a toujours un truc qui ne va pas, et dans ce cas, il vaut mieux être là pour le régler en direct. Non, moi je pense vraiment qu'il faut être là en face à face<sup>1</sup>.

Ces liens personnels prennent la forme de repas, d'échanges de messages téléphoniques non professionnels et d'activités de loisir pratiquées ensemble :

« Moi j'essaie de lier des relations plus personnelles. Ma femme, parce que ma femme est là, hein, cuisine très bien toutes sortes de choses, elle cuisine bien africain aussi. Alors j'essaie de l'inviter à ma table, de le recevoir. Ça se passe très bien hein<sup>2</sup>. »

Les relations qui se tissent ainsi ne sont pas pour autant purement amicales puisque l'arrière-plan commercial et financier reste prépondérant et interdit un rapprochement trop fort :

Florent [le GPM du projet GE nigériane 2] a annoncé au début de la réunion

<sup>1</sup> Entretien avec le GPM du projet Ge nigériane 2 au Nigeria, 21/11/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec le GPM du projet Ge nigériane 2 au Nigeria, 21/11/2007.

[réunion entre lui, mon responsable et moi-même afin que je leur présente mon projet de recherche et ce que je souhaite pouvoir faire dans l'entreprise durant mon enquête] que dimanche il va « jouer au ping pong avec le big boss. » Il a reçu la veille un sms de lui à 4h du matin, qu'il nous montre : « patron, a big man like you should sleep now<sup>1</sup> ». Thomas [son adjoint] demande « il sortait de boîte ou quoi ? » et ajoute : « c'est fou, quand même, que t'aies un rapport comme ça avec lui ! » (Avec peut-être une pointe d'envie ?). Florent a l'air plutôt amusé, et surtout d'avoir l'habitude. Je demande « en fait, c'est presque un copain quoi ? » Il me répond « oui enfin, pas quand on fait des affaires hein ! En affaires, c'est un tueur ! Mais sinon, oui<sup>2</sup>.

Cependant les relations personnelles ne font pas tout et les partenariats frontaux sont également traversés par d'autres logiques moins visibles, moins mises en avant, qui viennent compléter les relations de personnes. Il s'agit des relations entre organisations, ou plus précisément entre les individus occupant dans ces organisations certaines fonctions et y ayant un certain statut. Ce « choc des organisations » est, tout autant que les liens personnels entre certains cadres et dirigeants, un fondement de la relation commerciale frontale.

### 6.3.3. *Complexité organisationnelle et complexité des négociations commerciales*

La relation de face à face avec le client, présentée souvent comme spécifique, présente néanmoins des analogies non négligeables avec la situation d'intermédiation (6.3.3.1). Les relations quotidiennes entre les acteurs sont caractérisées par une oscillation entre coopération et confrontation, qui prennent des formes spécifiques à cause de la grande complexité des organisations en présence (6.3.3.2). Les stratégies individuelles des acteurs appartenant aux organisations enfin, sont à prendre en compte pour expliquer les rapports commerciaux qui se nouent (6.3.3.3).

#### 6.3.3.1. **La relation frontale : une configuration présentant des analogies avec l'intermédiation**

La prise en compte de l'existence d'une hiérarchie comprenant de nombreux niveaux dans le management des deux entreprises GE multinationale 1 et GE nigériane 2, ainsi que du fait que la filiale de GE multinationale 1 au Nigeria joue souvent le rôle de tampon entre les décideurs de GE multinationale 1 (basés en

---

<sup>1</sup> C'est à peu près la seule fois de l'enquête où le terme *patron* a été mentionné. Dans ce contexte il souligne sans doute à la fois l'appartenance française (c'est un mot surtout utilisé en France) de celui qu'il qualifie et sa position de chef de projet. Le parallèle avec le terme *Big Man* est intéressant, le *Big Man* étant au Nigeria une élite tant économique que politique ou religieuse (ou les trois) caractérisée par une position de pouvoir et une richesse mise en avant, visible, tandis que *patron* désigne plutôt des responsables dans la sphère économique.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 17/01/2008.

France) et ceux de GE nigériane 2, rendent des analogies avec les structures d'échanges incluant des intermédiaires possibles et pertinentes.

♦ La filiale au Nigeria et les cadres intermédiaires : des relais du haut management auprès du client

La filiale nigériane de GE multinationale 1 agit à Lagos comme un relais du siège français auprès du client ; de même, l'ensemble des couches intermédiaires de la hiérarchie des deux entreprises (celles qui sont le plus souvent confrontées les unes aux autres au quotidien) peuvent être considérées comme des intermédiaires entre leur direction et la direction de l'entreprise client / fournisseur *via* leur(s) interlocuteur(s) chez cette entreprise partenaire.

En effet la majeure partie des couches intermédiaires du management dans ces entreprises ne disposent que d'un pouvoir de décision limité. À GE multinationale 1 comme à GE nigériane 2, les décisions incombent aux dirigeants les plus hauts placés ; les cadres des niveaux inférieurs doivent leur rendre un certain nombre de comptes et sont, par certains aspects, des exécutants de cette hiérarchie. Cela est particulièrement clair à GE nigériane 2 où le patron et ses deux plus proches collaborateurs sont les seuls à avoir le droit de décider de la manière dont s'effectuent les dépenses :

*Enquête* : Donc GE nigériane 2, quand on dit GE nigériane 2, c'est un monsieur, qui est Dr Otunde [...].C'est lui qui décide tout, absolument tout, que ce soit pour acheter un crayon de l'achat d'un crayon ou pour dépenser 100 millions de dollars. Il décide tout, absolument tout. Donc les relations, c'est lui, évidemment. Et puis y a quand même quelques exécutifs à côté qui sont... Moi je, on travaille beaucoup avec deux ou trois, Sodi Ehozie, son bras droit qui vient du même village...

*Enquêteuse* : Ah, ça aide...

*Enquête* : Oui c'est vrai ça aide. Donc Uche Olowonro, qui est le directeur exécutif, et cette année on en voit beaucoup un qui s'appelle ... je crois, qui est un Indien qui travaille au *Chairman Office*. Après, ben évidemment y a aussi tous les gens au niveau opérationnel mais ça vous verrez sur place, les Colonel Chandarh, Oswald Schmitt, etcetera quoi...<sup>1</sup>

Ge multinationale 1 est caractérisée par les problématiques propres à toutes les organisations professionnelles dotées d'un siège et de représentations à l'étranger : Les cadres situées à l'étranger sont souvent dans une position délicate, sans pouvoir décisionnel fort (par exemple : en matière de recrutement, ou de tarifs commerciaux à appliquer, ou encore d'organisation et de mise en place de procédures), mais néanmoins plus autonome qu'un cadre du siège, et dotés d'une connaissance du terrain qui est une véritable compétence que n'ont pas leurs supérieurs, qui leur

<sup>1</sup> Entretien avec l'un des deux managers du *back office* du projet GE nigériane 2, 18/12/2007.

donnent même un certain pouvoir sur eux. L'étude de Ulf Hannerz sur les journalistes (à partir de l'exemple des correspondant spéciaux au Nigeria en particulier) aborde notamment la question :

« The question of foreign correspondents' relative autonomy seems capable of forever provoking new comment. Once you are physically out of reach, operating in an environment about which your editor may recognize that he or she does not know all that much, how much more freedom do you have, compared to a journalist, say, at the metropolitan desk at home<sup>1</sup>? » (Hannerz, 2004 : 149)

Ces cadres des couches moyennes du management sont de plus dans une position « en sandwich » entre leur propre hiérarchie souvent composée de plusieurs personnes (un responsable au Nigeria et un responsable en France, ou un responsable technique et un responsable au niveau du projet, etc. Le chapitre 7 développe davantage ces complexités hiérarchiques internes à l'entreprise) et le client qu'ils « affrontent » quotidiennement.

J'assiste plusieurs fois lors de réunions à des scènes où les LPM (les plus bas échelons du management) sont rappelés à l'ordre successivement par le responsable des opérations chez le client, mécontent d'un dysfonctionnement sur le réseau, puis par le chef du projet de GE multinationale 1 qui assiste également à la réunion et ordonne de faire quelque chose<sup>2</sup>.

Dans ces réunions les solidarités qui se dessinent ne sont donc pas nécessairement interentreprises mais entre pairs hiérarchiques, ce qui crée des pressions sur les personnes situées à des échelons plus bas. Les hauts responsables du projet au Nigeria eux-mêmes sont très certainement confrontés au même type de pressions lors de réunions entre leurs supérieurs basés à Paris et le client.

#### ◆ Frustrations, impuissance et manœuvres autour du (non-) pouvoir

Une certaine frustration, ressortent de nombreuses prises de position des cadres opérant au Nigeria, qui évoquent un sentiment d'impuissance :

Je suis en train d'expliquer à Anne que je vais rencontrer le Colonel Chandarh [l'un des hommes clés de GE nigériane 2, de nationalité indienne, dont on parle beaucoup dans les rangs de GE multinationale 1 comme d'une personne colérique et prompt à faire des remarques désagréables à ses subordonnés comme aux représentants de son fournisseur avec qui il n'est pas agréable d'aller en réunion], qu'on m'en a beaucoup parlé... Gérard [un cadre français présent dans le bureau] demande dans quel cadre je vais le rencontrer, j'explique que je vais assister à une

<sup>1</sup> « La question de l'autonomie relative des correspondants étrangers se prête à des commentaires incessamment renouvelés. Une fois que l'on est physiquement hors de portée, que l'on opère dans un environnement au sujet duquel son éditeur doit reconnaître qu'il ou elle n'en connaît pas grand-chose, quelle liberté supplémentaire a-t-on en comparaison, disons, d'un journaliste du siège ? » (Trad. Lib.).

<sup>2</sup> En particulier les réunions concernant la 3G qui ont lieu en petit comité (entre 5 et 10 personnes) et réunissent des cadres ayant des échelons très hétéroclites : responsables de projet au Nigeria et LPM. Voir annexes pour un détail de l'ensemble des réunions observées.

réunion avec Nassim Traoré [Le responsable *convergence* placé sous l'autorité du responsable des opérations]. Gérard demande pourquoi, j'explique alors que je dois faire un audit sur la relation client. Il demande « pour voir comment on pourrait changer ça ? ». Je dis « oui, à peu près... ». Il a l'air franchement dubitatif. « Ça sert à rien ». C'est pas en assistant à des réunions que tu vas te rendre compte de ce qu'est la relation client, ça se joue à un tout autre niveau, en haut de la hiérarchie. » « Si on veut que ça change, ça se décidera en haut<sup>1</sup> ».

L'enjeu du pouvoir est désigné comme central, même s'il échappe à la majeure partie des cadres de la filiale nigériane, d'où une critique voilée de ceux qui en disposent ou semblent en disposer :

[...] Il parle de Chandarh comme de quelqu'un qui aime bien montrer qu'il a le pouvoir. « Il est très correct sinon, bien habillé et tout. Mais il aime bien avoir le pouvoir, il sait qu'il l'a et il le montre<sup>2</sup>. »

La critique ne porte pas tant ici sur la position de pouvoir en tant que telle, que sur le fait que la personne dont il est question exhibe et montre ce pouvoir « au nez et à la barbe » de personnes qui en manquent, justement.

Ce qui réhabilite le Colones Chandarh aux yeux de l'enquêté qui parle est qu'il est par ailleurs « très correct » et « bien habillé » ce qui montre que, comme le souligne Pierre Bourdieu, le pouvoir et la domination ne sont jamais autant légitimes et acceptés que lorsqu'ils sont exercés « dans les formes, en mettant les formes » (Bourdieu, 1987 : 103).

La gestion de cette frustration liée au manque de pouvoir de décision a lieu souvent sur un mode que Nicolas Flamant, dans son étude sur une entreprise française divisée sur deux secteurs géographiques, décrit comme une sorte de mise en scène de l'impuissance. Dans le cas étudié par Nicolas Flamant cette mise en scène a lieu lors de réunions d'équipe où il assiste à une « neutralisation symbolique des attributs du pouvoir<sup>3</sup> » (Flamant, 2006).

Sur mon terrain cela a lieu de manière plus informelle mais parfois très théâtralisée lors desquelles les tenants du pouvoir sont écorchés par leurs « subordonnés sommés d'être autonomes » (Flamant, 2006) d'une manière beaucoup plus violente et directe que ce que décrit Nicolas Flamant. Ces attaques restent cependant symboliques car elles n'ont jamais lieu en face à face : « coups de gueule » spectaculaires et solitaires (je suis là en spectatrice) contre le fait de ne rien pouvoir faire, longues tirades adressées à moi-même ou à des subordonnées qui n'ont guère d'autre choix qu'écouter... Mais ne peuvent non plus rien faire de plus

<sup>1</sup> Notes d'observation du 24/01/2008.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 24/01/2008.

<sup>3</sup> Les notions de *décision*, *commander*, *demander* sont totalement évacuées de l'instance dirigeante de la division régionale placée sous l'autorité de l'autre division, par exemple.



qu'écouter. C'est le cas pour ces considérations de mon responsable un samedi au bureau. Il est très énervé, debout, et parle d'une voix forte :

« Cet enfoiré de Vincent Fraysse signe des contrats ou il fait plein de cadeaux et après nous demande des économies qu'on ne peut pas faire. Notre problème à GE multinationale 1 c'est qu'on a du matériel de très bonne qualité, mais qu'on sait pas le vendre. Et pour comprendre pourquoi, il faut remonter dans l'histoire de GE multinationale 1. Pendant des années, on a été pacsés avec France télécom et ça se passait très bien. On avait nos petites commandes qui arrivaient régulièrement et voilà. Et puis un jour, FT a commencé à réduire ses commandes, et là on a commencé à se dire qu'il faudrait peut-être qu'on commence à trouver d'autres clients pour écouler nos produits si on voulait pas se retrouver en situation difficile. Et on a commencé à démarcher des gens. On a nommé des commerciaux. Mais ces commerciaux, on les a pas recrutés en externe, on a nommé des gens en interne, c'était pas du tout des gens qu'avaient été formés pour ça, aucun n'avait fait une école de commerce... Et ils sont incompetents, incompetents, complètement. Éric Lallemand j'ai rien contre lui, il est adorable ce garçon, mais son métier c'est pas commercial. Et Vincent Fraysse, et Romain Astier, qui sont des garçons charmants eux aussi, c'est pas le problème, mais ils savent pas vendre, ils savent pas vendre. Ils sont dans leurs bureaux à Paris, et ils sont à dix milles lieux de nos réalités ici. Ils se font entuber par le client, comme le dernier contrat qu'Otunde les a poussé à signer, samedi dernier, ils se sont fait enculer bien correctement, et après ils nous disent à nous qu'il faut faire des économies. C'est scandaleux, ça ne se fait pas. Ils comprennent pas qu'on compresse déjà les coûts au maximum ? C'est un manque de respect complet pour nous. Mais ça c'est parce qu'ils sont dans leur monde, eux ils sont payés au contrat, alors tout ce qui compte c'est de faire signer quel qu'en soit le contenu et les conséquences pour ceux qui vont avoir à appliquer le contrat, nous, ici. Ces gens-là ils sont surdiplômés, mais ils savent pas faire leur métier, ils savent pas vendre<sup>1</sup>. »

La complexité des rapports de pouvoirs liés à l'organisation interne à GE multinationale 1, et des oppositions internes en résultent (terrain vs. Bureau, diplômés vs. Autodidactes, intellectuels vs. Hommes d'action) apparaît ici. Le lien entre une « mauvaise » organisation et la relation commerciale est très clair pour la personne qui parle : son entreprise se « fait avoir », ou plus précisément ses supérieurs se « font avoir » et lui en répercutent la responsabilité, ce qui l'amène à réagir avec violence en les jugeant incompetents, construisant au passage un certain nombre d'oppositions qui fondent non seulement les clivages dans cette entreprise, mais ceux parcourant les milieux d'affaires franco-nigériens dans leur ensemble comme l'ont démontré le reste de ce chapitre et le chapitre 5.

Même lorsque l'action est de mise, la sensation d'impuissance et celle d'être pris entre plusieurs feux parfois contradictoires, l'impression que l'action n'aura pas

---

<sup>1</sup> Notes d'observation du 29/03/2008.

l'impact souhaité, ou qu'elle vise essentiellement à la réparation symbolique d'une erreur contre laquelle rien n'a pu être fait en amont à cause de la structure du pouvoir décisionnel sont présentes. Cela provoquerait le mécontentement du client auquel il faut également faire face :

Thomas [mon responsable] au téléphone avec une personne non identifiée discute d'un problème duquel une personne du projet GE nigériane 2 au Nigeria n'arrive pas à se sortir. Il appelle quelqu'un à Paris pour savoir ce qu'il doit faire par rapport à ce problème, puis la personne qui a des problèmes pour savoir ce qu'il peut faire pour lui. Il conclut : « je vais mettre de l'huile dans les rouages, puisque c'est mon boulot hein. Je vais aller voir Nassim [le responsable *convergence* de la branche opérations] et lui coller une bonne paire de claques. De toutes façons avec ce problème de serveur, GE nigériane 2 va nous en coller une aussi alors<sup>1</sup>... »

Le pouvoir, que ce soit au sein de GE nigériane 2 ou de GE multinationale 1, apparaît comme lointain et insaisissable à certains acteurs. Les personnes les plus inaccessibles semblent être celles qui impressionnent le plus et les plus puissantes, cette puissance (et en contrepoint, l'impuissance de leurs subordonnés et d'une grande partie des managers travaillant chez leur partenaire commercial) étant d'autant plus remarquée et visible qu'elle est mise en scène, éventuellement avec une certaine violence :

Non loin des bureaux de GE multinationale 1, s'élève la « Robert Otunde [CEO de GE nigériane 2 et d'autres entreprises nigérianes] Tower », dite *RO Tower*. Nassim [le responsable de la branche *convergence* des opérations de GE multinationale 1], au sujet de cette tour, me dit qu'Otunde n'est en fait pas ici mais au « *Chairman Office* » : « c'est un cran au dessus ! », quelque part sur VI. Les gens de GE multinationale 1 viennent régulièrement faire des réunions dans cette RO tower. Ekundayo [l'adjoint nigérian de mon responsable] me dit que s'y trouvent aussi d'autres compagnies appartenant à Robert Otunde. Nassim trouve pour sa part scandaleux qu'il se paie des bâtiments aussi luxueux, et laisse la plupart de ses employés travailler dans des conditions déplorables à *Ojo* [sur un des sites de GE nigériane 2 où travaillent de nombreux managers des couches intermédiaires et où je me rends très fréquemment en réunion], à la warehouse ou sur site. Je lui demande s'il voit souvent le *chairman*. Il me dit qu'il n'a pas eu plus de deux ou trois réunions avec lui. « Florent [le GPM] lui-même le voit très peu, depuis qu'il est revenu ils ne se sont vus qu'une fois<sup>2</sup> ».

Les relations d'interdépendance entre client et fournisseur, les intérêts divergents qui s'affrontent entre et au sein d'organisations complexes, l'aspect à la fois fragile et institutionnalisé (la complexité de la configuration) de la relation commerciale concernée amène à des relations quotidiennes caractérisées par des conflits récurrents.

<sup>1</sup> Notes d'observation du 08/02/2008.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 31/01/2008.

### **6.3.3.2. Le quotidien de la relation commerciale : la « coopération conflictuelle »**

Les réunions aux différents niveaux hiérarchiques et la correspondance écrite à sont les deux lieux où éclatent les disputes et où fusent des reproches présentés de manière plus ou moins policée.

#### ♦ Les réunions techniques, une arène symbolique

Au Nigeria, ces réunions concernent essentiellement le fonctionnement technique du réseau et ses caractéristiques et les questions de logistique<sup>1</sup> (livraison du matériel commandé). Chacune, en fonction du nombre de personnes concernées, du domaine technique, du niveau hiérarchique... A ses spécificités. Un certain nombre de traits leur sont cependant communs. Ces moments ont lieu plusieurs fois par semaine : des réunions hebdomadaires sont programmées pour chaque service, complétées par d'autres occasionnelles non prévues à l'avance, souvent sur convocation du client mécontent. Leur objectif est de faire un point régulier ou exceptionnel sur un aspect donné du contrat commercial (état du déploiement d'un type de matériel donné, du processus de livraison d'un autre, etc.), et de mettre au point un agenda pour les semaines suivantes.

En cas de dysfonctionnement par rapport à ce qui était prévu, de retard, etc., les discussions visent non seulement à signaler les problèmes mais à définir le coupable, cette définition étant cruciale pour les participants à la réunion qui transmettront par la suite un compte-rendu à leur hiérarchie. L'objectif de chacun des membres des deux entreprises est donc de désigner l'autre comme responsable, quelle que soit la réalité des choses :

Il explique que pendant ces grosses réunions, il s'ennuie mais peut se permettre de ne pas suivre. « Quand on te pose une question tu réponds toujours la même chose, que de toutes manières GE nigériane 2 n'a pas à demander à GE multinationale 1 n'a pas de faire son travail et voilà! C'est toujours les mêmes problèmes<sup>2</sup> ! »

La définition de la responsabilité de chacun des partenaires dans la mise en place du contrat est définie dans le contrat de départ, mais de manière plutôt large (GE multinationale 1 livre et installe du matériel que GE nigériane 2 gère ensuite complètement. Aucune maintenance réseau n'est spécifiée dans les contrats, ces services, s'ils sont demandés, sont facturés en plus) ; les amendements au

---

<sup>1</sup> La liste des réunions entre client et fournisseur auxquelles j'ai assisté se trouve en annexe.

<sup>2</sup> Discussion avec un ingénieur de GE multinationale 1, notes d'observation du 22/05/2008.

contrat de base et négociations informelles compliquent ensuite les choses : souvent le client demande de l'aide pour quelque chose qui n'est pas inscrit dans le contrat de base, mais qui ne peut diplomatiquement être refusé par la personne de GE multinationale 1 qui reçoit la demande au moment où cela a lieu<sup>1</sup>.

Savoir qui doit faire quoi ou qui aurait dû faire quoi pour que certains dysfonctionnements ou pertes de temps n'aient pas lieu est donc un *leitmotiv* de ces réunions qui s'avèrent être des luttes pour la définition d'une situation avec un coupable et un innocent dans lesquelles s'affrontent les acteurs du bas de la hiérarchie de l'encadrement, et lors desquelles l'administration de la preuve n'a qu'une valeur finalement limitée.

GE multinationale 1, en tant que vendeur, se retrouve souvent en situation d'accusé vécue comme plus ou moins juste par ses représentants. Ces luttes sont du reste prises dans des logiques plus larges au sein desquelles elles représentent des perturbations plus ou moins importantes :

Silvio [un ingénieur argentin] répond que pour lui, la relation pourrait cependant être beaucoup moins dure, moins agressive, moins violente. Le conflit permanent découle du fait que GE nigériane 2 essaie tout le temps de rejeter la faute sur GE multinationale 1 et que sa hiérarchie ni celle du client ne questionnent assez la véracité de ces informations. « Je te donne un exemple tout simple. Hier, un problème de facturation est arrivé. Certains appareils de facturations et des fils ont brûlé. Du coup pendant au moins une heure, l'état des communications n'a pas été transmis à la machine servant à faire la facturation et ils ont perdu des milliers de dollars. Bon. Pourquoi ? Parce qu'il n'y avait plus assez d'essence dans le générateur qui alimentait la climatisation du bâtiment où se trouvaient ces machines. Du coup les machines ont été exposées à des températures de plus de 65 degrés, et certaines ont brûlé. Bon, il est évident que c'est de la faute de GE nigériane 2, de la personne qui n'a pas remis de l'essence dans le générateur plus précisément. Et bien que fait GE nigériane 2 ? Ils disent que c'est la faute de GE multinationale 1, qui ne fournit pas du matériel d'assez bonne qualité ! Et la direction ne dit pas grand chose quand il y a ce genre de plainte car ils veulent garder le client. Mais moi je dis que s'il y avait une enquête très précise dans chaque cas où il y a un problème, si on déroulait les fils pour savoir à qui revient au final la responsabilité de l'incident, dans 90% des cas c'est GE nigériane 2 de manière éclatante... Je crois qu'ils sont si agressifs parce que, comme on dit, la meilleure défense c'est l'attaque. Donc ils attaquent systématiquement, pour se défendre en fait, parce qu'ils seraient eux-mêmes attaquables. Et quand tu les vois faire en réunion, c'est clairement ça. Ils attaquent, attaquent, attaquent. Et GE multinationale 1 se défend très mal en général. Bon, ce n'est qu'un petit exemple que je te donne là<sup>2</sup>... »

<sup>1</sup> Voir les considérations sur la théorie des contrats et les conventions sociales en 6.1).

<sup>2</sup> Conversation dans la voiture qui nous ramène au bureau après le repas (la conversation a lieu en espagnol mais je l'ai traduite directement lors de la prise de notes, qui est donc en français), notes d'observation du 05/03/2008.

Ce renvoi mutuel de responsabilité, au final, a lieu entre des cadres qui n'ont eux-mêmes qu'un pouvoir limité dans leur organisation. Les réunions sont une arène où elles peuvent en avoir ponctuellement et virtuellement un peu plus, par leur maîtrise technique, par les menaces proférées d'arrêter de donner des contrats, etc. Une fois sortis de l'enceinte de la réunion cependant, les protagonistes retournent à leur situation initiale. Renvoyer en face une responsabilité que l'on refuse permet de plus d'« exorciser », d'une certaine manière, les souffrances et difficultés liées au peu de pouvoir de décision dont on dispose effectivement. La complexité des organisations en présence rend d'autant plus facile la dilution des responsabilités et le renvoi à des tiers, qu'ils soient extérieurs ou intérieurs à sa propre organisation.

♦ Les réunions commerciales au Nigeria : préparation des négociations à haut niveau et absence d'enjeu immédiat

Les réunions de négociations commerciales ont lieu à toutes les échelles. Un service *sales and tendering*<sup>1</sup> de GE multinationale 1 est présent au Nigeria.

L'objectif est de présenter les dispositifs technologiques sous un jour le plus avantageux possible, puis de répondre aux questions des représentants de l'entreprise client à leur sujet. Par la suite les personnes de GE nigériane 2 ayant assisté à la réunion feront savoir à leur hiérarchie s'il peut être intéressant d'acheter ce matériel et les négociations seront mises en marche à haut niveau.

C'est-à-dire qu'il ne s'agit pas d'une situation avec un enjeu immédiat et concernant directement les personnes en présence aussi l'ambiance est-elle beaucoup plus détendue que dans les réunions techniques et aucun conflit n'éclate. La signature d'un éventuel contrat est un horizon encore lointain, aucune réclamation n'a donc lieu d'être à cette étape.

Les conditions matérielles de ces réunions sont meilleures que la plupart des réunions techniques : la salle est grande, des pizzas sont offertes à l'heure du déjeuner, du matériel informatique et un écran sont mis à disposition des différents intervenants. Les tenues des uns et des autres sont plus habillées que dans les réunions techniques (costume-cravate vs. *Jean*-chemise).

Au total la coopération conflictuelle qui caractérise le quotidien des acteurs de la relation commerciale se traduit par des négociations de tous types, à tous niveaux hiérarchiques, individuelles ou collectives, plus ou moins violentes ou policée. Elle concerne tant l'aspect négociation commerciale que l'aspect de mise en œuvre concrète et technique des contrats déjà signés (dans le cas GE nigériane 2-GE multinationale 1 : l'installation et la mise en service d'infrastructures de

---

<sup>1</sup> Ventes et approvisionnement (Trad. Lib.).

télécommunications fixes et mobiles).

Beaucoup sont une mise en scène de rapports de pouvoir plus latents qu'il est important d'avoir saisi pour comprendre quel sont les enjeux (des plus explicites aux plus implicites) des face-à-face réguliers mettant en présence les représentants des organisations commerçant entre elles.

Une dernière caractéristique du fonctionnement de la relation GE multinationale 1 – GE nigériane 2 est la mise en place par les acteurs de stratégies qui ne sont pas seulement liées à l'organisation de laquelle ils font partie, mais personnelles. Ceci a toujours lieu dans le cadre spécifique de ces organisations cependant, qui constituent une contrainte ou une ressource avec laquelle ils composent en fonction de leurs intérêts.

### **6.3.3.3. Les stratégies individualisées, un phénomène saillant dans un univers de règles et d'appartenances souples**

Pour comprendre un certain nombre d'attitudes et de phénomènes, en particulier 1) Les représentations des acteurs sur la relation commerciale, qui subordonnent très souvent un monde du terrain et de la mise en place concrète des contrats à un monde des négociations et signatures de contrats et 2) Comment et pourquoi des tissent des liens extra-organisationnels ; il faut envisager la relation commerciale non uniquement comme un affrontement entre deux organisations avec chacune une stratégie suivie par l'ensemble de leurs représentants, mais comme une configuration où de multiples acteurs mettent également en place des stratégies individuelles qui, même si elles restent subordonnées à la stratégie de leur employeur qui est de vendre cher / d'acheter peu cher et de qualité, complexifient considérablement le jeu commercial.

#### ♦ Avancement, augmentation, reconnaissance symbolique : des objectifs individuels centraux

Les uns et les autres jouent sur la relation avec le client pour arriver à des objectifs individuels, ou au niveau d'un service donné. Vendre quelque chose au client en en général un argument de poids pour obtenir plus de moyens financiers, ou une promotion. La multiplicité des niveaux hiérarchiques peut faciliter ce genre de stratégie car elle permet d'adresser une demande à plusieurs responsables différents ce qui donnera plus de chances de la voir aboutir auprès d'au moins l'un d'entre eux :

Durant cette conversation [qui a lieu le matin lors d'un trajet vers le bureau] il [un LPM responsable du domaine *IP core* qui dépend de la branche convergence des opérations] m'explique que s'il arrive à vendre ces routeurs, cela donnerait selon lui

une crédibilité à son unité, et lui permettrait d'obtenir un peu plus de moyens que ce qu'il n'a déjà. « Normalement, chaque département a un chauffeur. Moi j'ai pas pour l'instant, mais je n'ose pas encore demander, comme on n'en est qu'au début. Et puis ma priorité c'est d'obtenir un gars supplémentaire, donc je demande d'embaucher une personne en ce moment, la voiture ce sera pour plus tard, parce que si je demande les deux en même temps, ils vont me dire que j'en demande trop, surtout qu'on n'a pas encore trop de résultats<sup>1</sup>. »

♦ L'auto-valorisation et le discrédit jeté sur les « autres », des stratégies qui se mêlent à la reconnaissance du collectif

La mise en valeur d'eux-mêmes ou de leur service par les cadres passe par les discours portés sur la relation commerciale et sur leur propre place et activité. Par exemple un des responsables parisiens du projet, après avoir lu mon rapport sur la relation avec le client, juge qu'il est de bonne qualité (il dit être particulièrement intéressé par la mention de l'opposition entre personnel du *front office* et du *back office*, qu'il n'avait pas vraiment remarquée), mais ajoute :

« Ce que vous avez observé c'est essentiellement de l'opérationnel. Toute la partie commerciale vous ne l'avez pas vue ou quasiment pas vu. Il faudrait replacer les relations dans cette perspective là. Du fait qu'on signe des contrats c'est « je t'aime moi non plus ». Alors oui forcément, on n'a pas forcément de marge d'action, comme on dit le client est roi. Mais on fait ce qu'on fait en connaissance de cause. On est un peu, moi je dis toujours, c'est comme une pièce de théâtre en fait. Les meetings que vous avez observé, c'est la cour de récréation. Chacun se défoule, sort son truc... Les décisions, après, elles se prennent entre deux personnes, Otunde et le numéro un ou le numéro deux de la boîte<sup>2</sup>... »

Cette distinction entre « cour de récréation » et « décisions sérieuses » se rapproche de la distinction scène/coulisse établie par Erving Goffman (1973). Mais contrairement au sociologue, ce locuteur n'estime pas que ce qui se joue dans l'un et l'autre espace ait autant de valeur et d'intérêt. Il s'agit plutôt de discréditer ce qui se joue sur la scène lagosienne pour ramener la chercheuse vers les choses « sérieuses », à savoir ce qui se jouent plutôt de son côté. Dans la mesure de leurs moyens, la plupart des acteurs tentent de faire valoir leurs propres réalisations avec le client et de discréditer celles de leurs concurrents dans la structure (supérieurs ou subordonnés). Ils tâchent de se présenter comme indispensables, tout en soulignant le paradoxe de leur situation qui est d'avoir un rôle souvent effectivement indispensable, mais en même temps mineur dans le jeu commercial global, d'où une position entre mise en scène de l'impuissance et stratégies de contrôle de la situation.

---

<sup>1</sup> Notes d'observation du 20/02/2008.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 01/07/2008.

Ce qu'affirme cet enquête révèle une définition implicite de la relation commerciale les seules activités de négociation, prise de décision et signature des contrats. La concrétisation des contrats sur le terrain, malgré son indispensabilité au bon fonctionnement de la relation, est ici reléguée à une place secondaire dans l'esprit des acteurs. Cette représentation dominante va de pair avec la domination de certains acteurs sur d'autres. Dans les faits, il semble que les deux activités et l'ensemble des organisations et acteurs liés à ces activités sont aussi indispensables l'une que l'autre au fonctionnement de la relation commerciale. Ce pouvoir des représentations est néanmoins extrêmement fort et a un impact concret dans la réalité quotidienne des acteurs.

Cette mise en valeur de l'activité de la personne qui parle au détriment de celle de certains collègues opérant au Nigeria est combinée à la volonté de présenter une façade unie, cohérente (« personne ne se marche sur les pieds »), et de mettre en valeur la réussite globale du partenariat. Ma position de chercheuse extérieure à l'entreprise (je n'y travaille plus au moment où a lieu cette conversation) n'est sans doute pas pour rien dans cette présentation.

#### ♦ Les liens personnels transcendant les organisations

Les stratégies individuelles émergeant dans l'organisation ne se traduisent pas uniquement par une mise en valeur de son activité, mais par la création de liens qui vont d'une certaine manière à l'encontre des organisations formant la base de la relation commerciale. Des liens organisationnels entre équivalents hiérarchiques des entreprises client et fournisseur peuvent se créer pour contrer dans la mesure du possible le pouvoir des supérieurs subi par les deux parties, ou dans le cadre d'une solidarité plutôt professionnelle

Lors d'un apéritif dans le bureau d'en face à la fin de la journée de travail, un ingénieur me raconte qu'il a été appelé dimanche à trois heures du matin par un ingénieur de GE nigériane 2 pour résoudre un problème. Je lui demande s'il répond toujours dans ces cas là. Il m'explique qu'il est en relation avec le service du *customer care* [ingénieurs chargés de l'assistance aux usagers, sorte de hotline] de GE nigériane 2, qui les appelle lorsqu'il y a des problèmes qu'ils n'arrivent pas à résoudre. « Et lorsqu'ils ont des problèmes, ce sont des gens techniques, ils ont la hiérarchie qui leur tape sur les doigts. Nous entre gens techniques, on comprend ça, et on fait tout pour les aider... Donc oui on répond<sup>1</sup>. »

Des liens plus personnels peuvent également émerger, notamment entre expatriés des deux compagnies, ou managers de la même nationalité. J'ai pu observer que le responsable des opérations, indien, passait beaucoup de temps à

<sup>1</sup> Notes d'observation du 21/01/2008.



discuter après les réunions avec ses compatriotes de l'entreprise client, mettait à leur disposition des voitures de GE multinationale <sup>1</sup> afin qu'ils regagnent leurs bureaux une fois ces réunions terminées, etc. La finalité de ce genre de relations peut être professionnelle (bien s'entendre avec le client, ou encore nouer des contacts avec ses pairs en vue d'une évolution professionnelle prochaine, d'un retour au pays...), mais également plus personnelle, nouer des liens sociaux dans un pays où l'on est étranger pouvant procurer un certain bien-être. J'ai par exemple eu l'occasion de discuter une fois avec deux des expatriés indiens de GE nigériane <sup>2</sup> avant une réunion à laquelle nous étions en avance, ils m'ont demandé si je me plaisais au Nigeria et m'ont expliqué en détail tout ce qu'ils détestaient dans le pays. Ce genre de discussion était rendue possible par notre statut commun d'expatriés, notre appartenance organisationnelle opposée n'entraîne pas en compte dedans (ils n'auraient pu se permettre d'avoir ce genre de discussion avec leurs homologues nigériens). La réunion a par la suite été très dure et des critiques sévères ont été émises par ces mêmes expatriés à l'encontre du travail de GE multinationale <sup>1</sup>.

Les intérêts liés à l'appartenance organisationnelle, s'ils dominent l'ensemble des moments professionnels formalisés (notamment les réunions client-fournisseur) de la vie des individus, peuvent s'estomper dans les moments plus informels pour laisser place à d'autres intérêts plus individuels laissant place à d'autres types de relations entre les mêmes personnes concernées par le partenariat commercial. Les individus jouent donc sur plusieurs registres, plusieurs « grammaires » (Lemieux, C., 2000) ou « régimes d'engagement<sup>1</sup> » (Thévenot : 2006), et il est capital de saisir les passages de l'un à l'autre des registres qui impliquent des relations différentes venant se combiner les unes aux autres. Si le registre commercial forme une trame de base et fonde des relations déjà très complexes entre individus, il est important d'y superposer les registres personnel et professionnel qui créent aussi d'autres types de solidarités et de relations pour avoir un aperçu complet des liens pouvant exister entre les individus prenant part à une relation commerciale par le truchement d'organisations hiérarchisées.

## 6.4. Conclusion de chapitre

Ce chapitre a insisté sur les configurations originales qui découlent de la

---

<sup>1</sup> Laurent Thévenot estime qu'il n'y a pas un ensemble de règles unique qui gouvernerait toute la vie sociale mais met l'accent sur la pluralité des « régimes d'engagement » des acteurs, en fonction de la situation dans laquelle ils se trouvent. Le régime d'engagement « justice » correspond à l'ensemble des formes de vie publique. Le régime de familiarité correspond à des formes de vie plus intimes tandis que le régime du plan évoque davantage des formes de vie contraintes, les individus étant appelés en société à passer tour à tour par ces trois régimes.

situation d'échange commercial proprement dite, marquées par la prégnance du socle marchand de cette situation, et au sein desquelles les mécanismes non marchands, notamment la construction de l'altérité, ont un rôle plutôt en retrait, minimisé, euphémisé par rapport à d'autres situations sociales liées à ces mêmes relations marchandes.

Le rôle central d'intermédiaires aux situations très hétérogènes a été souligné. Il ne débouche pas pour autant sur des formations en réseaux commerciaux : les relations commerciales sont relativement cloisonnées, elles mettent face à face différents partenaires et acteurs qui n'ont pas tous des contacts entre eux. Les acteurs peuvent du reste rapidement changer de position et de statut en fonction de leur mouvement au sein des organisations, c'est pourquoi la notion de configuration a été préférée pour qualifier la forme d'organisation principale des acteurs. Ce corps d'intermédiaires pourrait faire l'objet d'une étude beaucoup plus approfondie qui lui soit consacrée dans la mesure où il s'agit, même au sein des milieux d'affaires eux-mêmes, d'acteurs encore relativement méconnus, laissés à la marge, voir disqualifiés malgré leur rôle vital pour l'échange.

Concernant les relations frontales entre partenaires économiques, il s'est agi de casser une idée reçue fortement ancrée dans les esprits des hommes d'affaires comme dans celui de certains chercheurs : les relations interpersonnelles sont la clé de tous les échanges commerciaux. S'il ne faut pas dénier l'importance capitale de ces relations entre individus, la troisième section a démontré que le rôle des organisations dans l'échange commercial ne peut être ignoré. Il faut disséquer avec précision leur composition pour comprendre le fonctionnement des configurations commerciales.

Dans les grandes entreprises, tout ne se joue pas non plus au plus haut niveau, ni uniquement pendant la signature des contrats. Qui plus est une partie de la négociation de ces contrats a lieu par des acteurs qui n'en sont pas chargés officiellement mais la préparent : l'encadrement de terrain et les équipes commerciales au Nigeria. Les membres des couches intermédiaires du management se trouvent dans des situations où, s'ils n'ont pas un pouvoir illimité, ils doivent gérer de vrais enjeux de la relation commerciale et le font avec les moyens du bord, ce qui les amène souvent à minimiser eux-mêmes le pouvoir dont ils disposent, mais ne correspond pas toujours à la réalité de leur situation.

Malgré leur aspect adouci et quelque peu brouillé les identifications professionnelles, culturelles et ethniques jouent au sein de ces configurations internationales, et fondent une partie de leur spécificité. En particulier, elles font l'objet de représentations qui circulent *via* les intermédiaires et peuvent nourrir

certains clivages qui viennent se superposer à ceux basés sur les appartenances organisationnelles. Elles viennent considérablement enrichir et complexifier les configurations se mettant en place autour de l'échange commercial et sont par ailleurs fondamentales au niveau de l'identité des individus.

En effet, si l'appartenance organisationnelle, et ainsi la place dans les jeux d'opposition commerciaux, peut changer rapidement, les caractéristiques identitaires que sont l'ethnicité et le statut socioprofessionnel représentent des repères individuels beaucoup plus stables (bien qu'eux aussi évolutifs et sujets à négociation) qui peuvent aider en partie à comprendre l'action et les choix des personnes. Les caractéristiques non commerciales des individus ne sont donc pas gommées mais réinventées dans le cadre de la relation commerciale, et les oppositions et conflits qui y sont liés peuvent s'exprimer sous des formes qui ne pénalisent pas la relation commerciale (c'est-à-dire socialement acceptées dans ce contexte) : plaisanterie, euphémisation des différences, brouillage avec des questions commerciales telle que la compétence des personnes, etc.

Les formes d'organisation et configurations qui ont été mises à jour sont marquées par l'oscillation des relations commerciales entre entreprises françaises et nigérianes autour de plusieurs pôles : celui d'une forte formalisation avec contrats, traces écrites de tous les échanges, *process* encadrant les initiatives... et celui d'une informalité concernant notamment les relations entre petites unités.

Celui d'une forte atomisation d'acteurs opposés entre eux par la concurrence et celui de la formation d'un collectif commercial voulu notamment de manière explicite par la CCFN.

Celui également d'une coopération qui fonctionne, et d'une forte conflictualité pouvant ponctuellement bloquer l'activité, ces deux pôles étant liés au nombre d'acteurs compris dans les configurations concernées et à la manière dont ils sont organisés.

L'importance de la convention pour réguler les situations d'échange, et donc comme élément fondateur des configurations sociales qui en émergent, est une autre spécificité du lien commercial franco-nigérian. En effet il existe des partenariats commerciaux sans contrats, caractérisés par la prégnance de la dialectique confiance / méfiance et par l'omniprésence des conventions, implicites ou non, régulièrement rappelées et renégociées, dans la coordination des acteurs. Par ailleurs dans le cas des relations commerciales à contrats, ceux-ci ne suffisent pas à assurer la coordination entre des acteurs qui se disent souvent perturbés par les normes différentes des leurs qui régissent l'activité de leur partenaire, provoquant malentendus, incompréhension et éventuellement conflits ou mise en scène de

conflits. La situation internationale et interculturelle renforce le décalage des normes et des attentes, que les acteurs transcendent en partie par l'appui sur un socle de références et de codes communs liés à la pratique des affaires internationales.

Le chapitre suivant vient évoquer un dernier type de relations entre les acteurs des milieux d'affaires franco-nigériens, nécessaire aux relations commerciales proprement dites et indissociables d'elles tout en s'en distinguant, à savoir les relations de travail, salariales, entre les cadres et les entrepreneurs français et nigériens.

## **CHAPITRE 7. RAPPORTS SALARIAUX, TRAVAIL ET HIÉRARCHIES : UNE AUTRE FACE DU COMMERCE FRANCO-NIGÉRIAN**

Ce chapitre se focalise sur un dernier type de relation entre les acteurs des échanges commerciaux franco-nigériens, déjà analysés sous l'angle de leur appartenance à un éventuel groupe social (chapitre 5) et des relations dans lesquelles ils sont clients ou fournisseurs les uns des autres (chapitre 6), pour explorer les mécanismes de la relation salariale et de ses dérivés (externalisation du recrutement).

L'enjeu est de présenter les structures sociales à la base des relations de travail dans les entreprises françaises ou nigérianes (systèmes de recrutement et d'utilisation de main-d'œuvre<sup>1</sup> et hiérarchies des organisations), et de montrer que ces structures sont liées à la fois au contexte historique, politique et économique des relations commerciales présenté en première partie, à des dynamiques relevant de la mondialisation économique, notamment de la globalisation du marché du travail, et à des processus de catégorisation des acteurs de ces structures (soit les uns par les autres, soit par l'extérieur). La question du pouvoir (domination et exploitation) et de son euphémisation est au cœur de la problématique de ce chapitre et se présente sous des formes spécifiques propres aux rapports de travail, différentes de celles observées au niveau commercial. En effet la relation de travail est fondée sur l'assujettissement contractuel d'un employé à un employeur, d'un inférieur à un supérieur hiérarchique, d'un « fort » à un « faible » tandis que la relation commerciale est basée sur un contrat passé entre deux entités censées se situer sur un pied d'égalité.

Il est important de garder à l'esprit que ces rapports de travail ont lieu dans une situation où les non Nigériens, blancs ou non blancs, sont les étrangers, minoritaires numériquement, mais dominants dans bien des situations. Les Nigériens de leur côté, sont majoritaires mais souvent en situation de dominés. Cette complexité des positions impose certains registres de pratiques aux acteurs qui les

---

<sup>1</sup> Le terme *recrutement* employé seul est entendu dans son sens strict, celui de l'embauche directe de salariés par une entreprise. Ces salariés sont ensuite liés à cette entreprise par un contrat de travail. Le terme *utilisation* fait référence aux formes de recrutement indirect (sous-traitance, externalisation du recrutement) qui impliquent des contrats de travail liant des salariés à des entreprises elles-mêmes liées par des contrats de mission à l'entreprise utilisant ces salariés. Les termes *recrutement indirect*, *sous-traité* ou *externalisé* désigneront également ces pratiques.

occupent et en interdit d'autres, elle contribue à expliquer nombre d'actions, de situations et de structures.

L'unité qu'est l'entreprise constitue l'échelle la plus pertinente pour saisir ces relations salariales. Cette unité n'est ni un milieu fermé (elle est connectée à de multiples autres organisations), ni un monde homogène. La majorité des cadres sont des sous-traitants travaillant avec les dirigeants de l'entreprise dans les mêmes bureaux, mais représentant de multiples entreprises différentes, au point que le terme même d'*entreprise* ou de *filiale d'entreprise* n'est peut-être pas adapté pour décrire sociologiquement les entités dont la composition est questionnée. Il n'en existe néanmoins pas d'autre à ma connaissance, aussi il sera conservé pour désigner les ensembles organisés qui commercent entre eux<sup>1</sup>.

Les entreprises pour lesquelles des données sur l'organisation interne ont pu être recueillies constituent l'unité d'analyse la plus adéquate pour cette analyse. Les réflexions et exemples présentées sont donc principalement basés sur l'expérience d'observation au sein de GE multinationale 1 qui a permis d'avoir accès à l'organisation de GE multinationale 1 et de GE nigériane 2, et de manière accessoire sur les observations directes menées à PME multinationale 1 (*joint venture* franco-nigériane de construction de meubles de bureau), à GE multinationale 5 (fabrication de cartes d'identités sécurisées pour le gouvernement) et à TPE française 1 (cabinet de recrutement et d'aide à l'exportation). Des témoignages proposés en entretien seront également utilisés à l'occasion afin de recouper les données recueillies par l'observation.

La première section de ce chapitre est consacrée aux logiques de recrutement des entreprises françaises et nigérianes, qui permettent de comprendre la manière dont sont composées ces unités et leurs liens avec l'extérieur (7.1). Une seconde section dresse un panorama des dynamiques qui font tenir ensemble de manière plus ou moins contrainte les membres de ces unités, les hiérarchisent et éventuellement créent le conflit. Elle interroge les liens entre ces relations, les méthodes de recrutement et le contexte des relations commerciales, dont l'insécurité

---

<sup>1</sup> En droit, Elsa Peskine remarque que l'entreprise reste la figure centrale du droit du travail, tandis que dans les faits, les collectifs de travail sont plutôt devenus des réseaux d'entreprises, entités non prises en compte ni décrites par le droit, et auxquelles il conviendrait pourtant d'appliquer quelques concepts juridiques dans la mesure où ils constituent de plus en plus la forme effective que prennent les collectifs salariaux, ce qui influence les relations de travail et les hiérarchies. Elle propose ainsi un cheminement allant de la description de la figure classique de l'entreprise en droit du travail à des propositions pour la prise en compte par le droit de la relation réticulaire. Cela passerait en particulier par la modification du modèle d'imputation de responsabilité, et la considération de la recomposition des collectivités de travail : rattachement pluriel des salariés aux entreprises du réseau et reconnaissance du réseau comme espace de négociation collective principalement (Peskine, 2004). La sociologie, comme le droit, peine à trouver des concepts appropriés aux formes de travail internationalisé et à l'organisation collective qui en découle ; ce chapitre, à partir de l'étude de cas proposée, propose quelques tentatives, non systématiques cependant, à ce sujet.

s'avère une donnée particulièrement importante (7.2).

## **7.1. Recrutement et utilisation des cadres et ingénieurs : des pratiques internationales menant à la constitution de collectifs hétéroclites**

Cette section vise à étudier les mécanismes de recrutement par les entreprises ou parties d'entreprises commerçant au Nigeria. Pour les multinationales ou les entreprises tournées à la fois vers le Nigeria et vers d'autres pays, seuls sont pris en compte les filiales nigérianes et, au siège, les services tournés vers le Nigeria. Il s'agit du service export ou d'une partie de ce service, et de la zone géographique « Nigeria » (pays généralement compris dans la zone « Afrique » ou « Afrique et Moyen-Orient ») au sein de différentes fonctions d'ordre général tel que le *real estate* (immobilier) ou les ressources humaines<sup>1</sup> (RH). Géographiquement, ces services et filiales sont situés majoritairement au Nigeria et en France.

La sélection<sup>2</sup> des cadres appelés à travailler au Nigeria, avec le Nigeria, ou avec la France pour les entreprises nigérianes est guidée par deux logiques principales qui peuvent s'avérer contradictoires dans certains cas : un impératif de limiter au maximum les coûts de production ou d'opération, qui passe quasiment systématiquement par une « *cost reduction* » au niveau des RH, et un impératif de compétence sur des postes souvent exigeants requérant des connaissances techniques pointues et/ou des capacités d'encadrement ainsi qu'une capacité d'adaptation à l'environnement nigérian pour les étrangers ou les Nigériens ayant été formés à l'étranger. Cette sélection s'effectue par différentes filières, souvent internationales.

Ses caractéristiques générales sont d'abord présentées (7.1.1) avant de passer à l'examen des différents cas de figure que sont le recrutement direct et indirect de salariés Nigériens (7.1.2) et étrangers (7.1.3) pour des filiales d'entreprises

---

<sup>1</sup> Les termes *Ressources Humaines*, ou parfois *collaborateurs* sont utilisés par les entreprises pour désigner les salariés, ce qui révèle une certaine conception de ceux-ci. Les liens de subordination et éventuellement d'exploitation existant entre l'employeur et l'employé sont sous-jacents dans l'idée de *ressources*. La conception du travail mise en avant ici est celle du travail comme marchandise (mais une marchandise particulière, non marchandisable jusqu'au bout puisqu'elle est « humaine » et que cet aspect doit aussi être pris en compte dans sa gestion). Le vocable *collaborateurs* fait plutôt référence à un collectif qui ne serait pas hiérarchisé et renvoie aux tentatives des directions d'entreprise de créer du consensus, de la « culture d'entreprise » (notion discutée en introduction), autour des activités commerciales et des relations induites. Les termes *cadres*, *ingénieurs* ou le générique *travailleurs* seront préférés ici. *Salariés*, *employés* seront utilisés pour les cadres directement embauchés par les entreprises. *Travailleurs/salariés/cadres/employés utilisés* ou *recrutés indirectement*, désignera ceux rattachés à l'entreprise par d'autres liens. Certains de ces termes (*salarié*, *employé*, *travailleur*) sont parfois associés à une position en bas de la hiérarchie, généralement dominée, mais dans leur sens littéral, ils sont aussi adaptés pour des cadres hauts placés.

<sup>2</sup> L'usage de cette expression ne veut pas sous-entendre qu'il y aurait davantage d'offre que de demande de travail, et que les employeurs effectueraient des choix parmi un contingent de travailleurs plus important que celui dont ils ont besoin. Elle désigne de manière générale les mécanismes de rencontre de l'offre et de la demande de travail.

multinationales au Nigeria, l'embauche de Nigériens pour des filiales non nigérianes (7.1.4), la sélection des cadres gérant les projets au Nigeria depuis le siège des entreprises (7.1.5) et le recrutement par les entreprises nigérianes de cadres nigériens et étrangers (7.1.6).

#### *7.1.1. Les stratégies générales de recrutement direct et indirect des multinationales non nigérianes : un compromis complexe élaboré autour de la Cost Reduction*

Les principes de recrutement direct ou sous-traité sont l'objet de désaccords entre le siège et les filiales nigérianes des multinationales (7.1.1.1), désaccords lisibles dans le déroulement concret des processus de recrutement direct ou indirect (7.1.1.2). Ces principes amènent une internationalisation de la sélection des cadres (7.1.1.3).

##### **7.1.1.1. Les politiques de recrutement et de sous-traitance : imposition par le haut, protestations depuis le bas**

###### ♦ Une gestion basée au siège

Le recruteur principal est le département RH au siège, qui valide l'ensemble des embauches de l'entreprise, y compris celles ayant lieu pour les projets menés au Nigeria. Dans le cas de GE multinationale 1 ces départements sont situés en France et aux États-Unis. La stratégie de recrutement de l'entreprise est ainsi résumée par le PMO à l'occasion d'une réunion lors de laquelle lui-même, le GPM, le *Project Planner* et moi finalisons le plan de ressources 2008 de la filiale nigérienne (c'est-à-dire les demandes de recrutement qui vont être faites au siège pour l'ensemble de l'année, desquelles dépendent une part des financements prévus pour la filiale) :

« Il y a eu des messages très fort d'Ima Bower [la PDG américaine de GE multinationale 1] pour ne plus embaucher. Et pour nous l'activité continue, donc il faut qu'on embauche, et il faut qu'on arrive à faire passer le message auprès du siège, c'est pas évident. La procédure s'est compliquée depuis la fusion [GE multinationale 1 est à l'origine une entreprise dont le siège est situé en France, ayant fusionné avec une seconde multinationale basée aux États-Unis] : embaucher une personne n'importe où dans le monde doit se faire en passant par les États-Unis, qui donnent leur accord. Une autre consigne qu'on a c'est d'arrêter de sous-traiter, de ré-internaliser. Donc toi, tu es passée au dernier moment, tu es arrivée, ils ont claqué la porte juste derrière, on aurait eu du mal à te prendre à une autre période. » Pour la réalisation du document, les différents services ont fait leurs demandes de personnel. Des grilles Excel récapitulent tout. Au départ, environ 80 nouvelles personnes étaient demandées, le but de la réunion est de réduire ce nombre, qui descend à 46 à son issue. Florent Brunel [le GPM] pose des questions sur la nécessité de telle ou telle ressource, convoque l'un après l'autre les chefs de



départements (opérations, CTO) pour leur demander de justifier leurs demandes. Si cela ne lui paraît pas convaincant (notamment s'il n'est pas prévu que cette embauche génère une augmentation du chiffre d'affaires assez conséquente), il annule la demande ou remplace l'employé demandé par un stagiaire ou un jeune en service civil. L'idée est de réduire le nombre d'expatriés, de les remplacer par un ou deux locaux. Thomas [Mon responsable] m'explique « on est de grands truands, on essaie de faire croire qu'un certain nombre des ressources demandées ont déjà été embauchées (durant les deux derniers mois, date à laquelle s'arrêtent les chiffres dont dispose le siège), pour que les financements pour ces ressources au moins soient acquis. » J'observe sans vraiment participer. [...] Je demande si ces restrictions de ressources humaines sont une politique générale sur tout le groupe ou si c'est spécifique au Nigeria. Florent [GPM] me répond « non, nous on est privilégiés ! » Je dis que cela semble normal vu qu'il s'agit d'un des tous premiers projets de GE multinationale 1 au monde. Il confirme que le projet GE nigériane 2 se situe parmi les cinq premières sources de chiffre d'affaires<sup>1</sup>.

♦ Embauche en local et sous-traitance : interprétations divergentes

Les règles, parfois contradictoires, édictées par le siège et guidant le recrutement dans l'ensemble des filiales de GE multinationale 1 concernent les deux grands principes suivants :

Embaucher un maximum d'ingénieurs et de cadres locaux, en particulier pour les filiales situées dans des pays où le coût du travail est peu élevé, d'autant plus lorsqu'il s'agit de pays où existe une main d'œuvre qualifiée (le Nigeria répond à ces deux critères).

Sous-traiter ou réinternaliser ? Les consignes venant du siège sur la question sont variables en fonction des époques. Une stratégie d'externalisation a été mise en place par la plupart des grandes entreprises de télécommunications suite à la crise qu'a connue le secteur au début des années 2000. Lors de l'enquête, la réinternalisation est prônée par le siège dans les pays où le coût du travail est faible et le travail flexible. Mais d'autres niveaux hiérarchiques continuent à privilégier la sous-traitance. En effet celle-ci possède certains avantages à court et moyen terme ; par contre elle s'avère souvent plus coûteuse à long terme car elle nécessite des formations plus fréquentes en raison du *turn-over* des employés, et est globalement moins favorable à la pérennité et à la continuité de grands projets. Une nouvelle crise touchant la globalité des secteurs de l'économie mondiale ayant éclaté depuis, il est fort probable qu'une tendance à sous-traiter à nouveau se soit dessinée, en parallèle aux licenciements massifs opérés par les entreprises (une entreprise soumise au droit français n'a pas le droit d'embaucher en période de plan social, la sous-traitance reste la seule solution en cas de besoin ponctuel de main d'œuvre). L'arbitrage sous-traitance/internalisation ne peut être fait de manière générale et

---

<sup>1</sup> Notes d'observation du 15/01/2008.

doit être réalisé au cas par cas pour être pertinent. À la consigne du siège, se superposent les politiques des différentes divisions hiérarchiques, et, en interne à chaque filiale, celles des différents projets :

Quelqu'un à Paris a demandé à ce que soit fait le calcul : à combien reviendraient d'autres prestations si elles étaient réalisées, non pas par des internes GE multinationale 1, mais par des sous-traitants ? Petite discussion entre Thomas [le PMO] et Olivier [le contrôleur de gestion] quant à la définition des sous-traitants : entreprise à laquelle on donne un « *Bill of Quantity* » (commande du client) à réaliser. Cela reviendrait sans doute moins cher. Ils dialoguent sur l'impossibilité de faire appel à de la sous-traitance au Nigeria. Thomas a l'air énervé : « les mecs [sous-traitants] ils s'en foutent, tu les embauche et ils sont partis deux jours plus tard. À Paris, ils sont complètement sur le schéma français, ils s'imaginent que ça peut marcher. » Olivier souligne qu'en effet « c'est dangereux de fonctionner comme ça, non pas parce que c'est des locaux, mais parce que c'est des consultants qui peuvent te lâcher très facilement. » Thomas : « Bah oui mais eux, au niveau des consultants, ils estiment que ça coûte plus cher de prendre un Amaury Durand [un LPM placé sous la responsabilité du PM 3G] qui vient de France par exemple, qu'un mec qui est ici et qui fait le boulot. » [...] Olivier dit qu'il va appeler la personne qui fait cette demande, Luc Grapelli, pour en discuter avec lui. Thomas, de son côté, dit qu'il a écrit un mail à Romain Astier [le bras droit du PDG de GE multinationale 1] et une autre personne pour dire qu'à son sens, ce n'était pas une bonne politique. « Le problème c'est que Alfred [un PM placé sous la direction du responsable des opérations] vient de prendre un sous-traitant à [un poste auparavant occupé par un interne], ils se sont rendu compte de ça et ils voudraient qu'on fasse partout pareil. Mais ça peut pas marcher. Alfred il a été con là, il a ouvert une brèche<sup>1</sup>. »

En fonction des échelons hiérarchiques, des projets et des localisations géographiques, la sous-traitance est donc décriée, encouragée, pratiquée ou refusée, et fait régulièrement l'objet de vifs débats.

Elle comporte un certain nombre de risques évoqués dans l'extrait d'observation précédent et dans celui qui suit. Elle serait de plus, dans la conception des managers de la filiale, contradictoire avec la stabilité des travailleurs (*turn-over*) ainsi qu'avec une certaine loyauté exigée de la part des personnes recrutées directement ou indirectement. L'embauche en interne permettrait un contrôle plus strict des travailleurs et de la circulation des informations techniques, contrôle d'autant plus nécessaire que la confiance n'est pas de mise envers la main-d'œuvre locale :

Thomas [Le PMO] est au téléphone avec quelqu'un qui lui a apparemment demandé de recruter parmi les sous-traitants. Il évoque les risques liés à ceci. « Les sous-traitants sont peu fiables, mauvais, mal formés, je dois parfois intervenir moi-même pour contrôler le travail. Par exemple, GE émirati 1 [un opérateur du Golfe concurrent de GE nigériane 2] a beaucoup de déboires avec la sous-traitance locale.

<sup>1</sup> Notes d'observation du 10/02/2008.

Et puis les gars chez nos sous-traitants sont peu ou mal payés, on a un *turn-over* très fort, former un *commissionner* chez un sous-traitant ne garantit pas qu'on va le retrouver plus tard si en on a besoin. Puis y a aussi le risque, on a déjà eu le cas, que les gars copient des documents sur des disquettes et se barrent chez le client ça c'est un problème aussi<sup>1</sup>. »

♦ Appropriation / rejet des politiques du siège au niveau de la filiale nigériane

La règle prônée depuis le siège fait l'objet de réinterprétations en interne à différents niveaux : le GPM, le PMO, les PM et LPM... Le plan de recrutement annuel tel que transmis au siège est l'objet d'une négociation générale à l'échelle de la structure, en particulier entre les PM et le GPM. Ce dernier joue le rôle d'interface entre les exigences du siège, à la baisse, et les demandes de personnel des PM qu'il dirige, généralement importantes, d'autant plus qu'ils savent qu'elles ne seront pas satisfaites dans leur intégralité.

La préparation du plan est donc un moment où se cristallisent les tensions entre échelons hiérarchiques, entre structures géographiques, et où se révèlent un certain nombre d'intérêts personnels et collectifs à différentes échelles, qui s'affrontent autour des enjeux du recrutement. Chaque représentant d'unité hiérarchique cherche à maximiser le nombre de ressources qu'il va obtenir tandis que ses supérieurs cherchent à les limiter. Les équivalents hiérarchiques dirigeant différents services (CTO, opérations, PMO) se trouvent en compétition entre eux dans l'obtention d'un maximum de ressources, ce qui sera accordé à l'un par le GPM ne l'étant a priori pas à l'autre :

Je déjeune avec Thomas [le PMO] et Amaury [un LPM français]. Ils font des remarques sur la taille du CTO, qui est un service comprenant une centaine de personnes, et selon eux extrêmement improductif. Amaury : « Moi je t'en vire les trois quarts du CTO. » Thomas : « Ils occupent la moitié des bureaux là-haut, et quand tu y vas tu vois quoi ? Quinze mecs avec un casque sur les oreilles, avec chacun leur petit bureau, parce que nous on s'entasse, mais eux, non, ils ont de la place... Et après ils viennent prétendre qu'ils travaillent. Et Carlo [le responsable du service] il se gêne pas pour embaucher absolument toutes les ressources qui lui sont allouées alors qu'il pourrait faire avec beaucoup moins. » Amaury : « Je trouve scandaleux qu'on vienne nous demander de réduire les coûts au niveau des opérations, alors que s'il y a un service improductif, c'est bien eux<sup>2</sup>. »

#### **7.1.1.2. Les processus de recrutement direct et externalisé, ou l'ultra centralisation**

Le responsable RH de la filiale, succursale ou autre dépendance située au Nigeria doit passer par le siège pour tout recrutement. Il se trouve sous la

<sup>1</sup> Notes d'observation du 23/01/2008.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 12/04/2008.

responsabilité du chef de la filiale en personne (CSO dans le cas de la filiale nigériane de GE multinationale 1), et travaille en collaboration étroite avec les responsables des différents projets de l'entreprise, qui demandent et valident les recrutements. Le service des RH de la filiale gère officiellement l'ensemble des employés, mais ne recrute directement que les nigérians : les expatriés sont recrutés par d'autres biais qui seront décrits, puis ajoutés aux fichiers de l'entreprise, c'est-à-dire aux statistiques du service RH qui n'a par ailleurs guère de prise sur ces employés expatriés.

Une première étape obligatoire est d'envoyer au siège un formulaire de demande de recrutement signé par le CSO (chef de filiale), le GPM (responsable du projet GE nigériane 2), le chef de service (CTO, PMO ou Opérations) et le PM (responsable de projet / chef d'équipe) concerné, au siège, en y précisant le nombre de personnes souhaitées, le type de poste, s'il s'agit d'expatriés ou de locaux, et la justification du recrutement (départ d'un autre salarié, nécessité d'augmenter la taille des équipes sur un projet, etc.).

Cette étape est dénoncée par les responsables au Nigeria comme inutile, fastidieuse, et ralentissant la bonne marche du projet. Le but de telles procédures est, pour le siège, de contrôler étroitement les embauches réalisées et éventuellement de les contester si elles sont jugées trop coûteuses ou inutiles.

Ce pouvoir de décision des responsables du siège sur les embauches en local irrite les managers de la filiale. Ils estiment que les premiers n'ont aucune compétence à juger si certaines embauches sont nécessaires ou non à la bonne marche des projets dans la mesure où ils ne sont pas au fait de leur fonctionnement au jour le jour. Le siège tient pour sa part à garder un strict contrôle sur les recrutements pour des raisons financières : c'est au niveau des RH qu'il est demandé de limiter les dépenses en priorité pour réduire les coûts d'un projet ou les coûts de fonctionnement de l'entreprise<sup>1</sup>.

#### **7.1.1.3. Cost Reduction, maximisations des compétences et internationalisation du recrutement et de l'utilisation des « ressources humaines »**

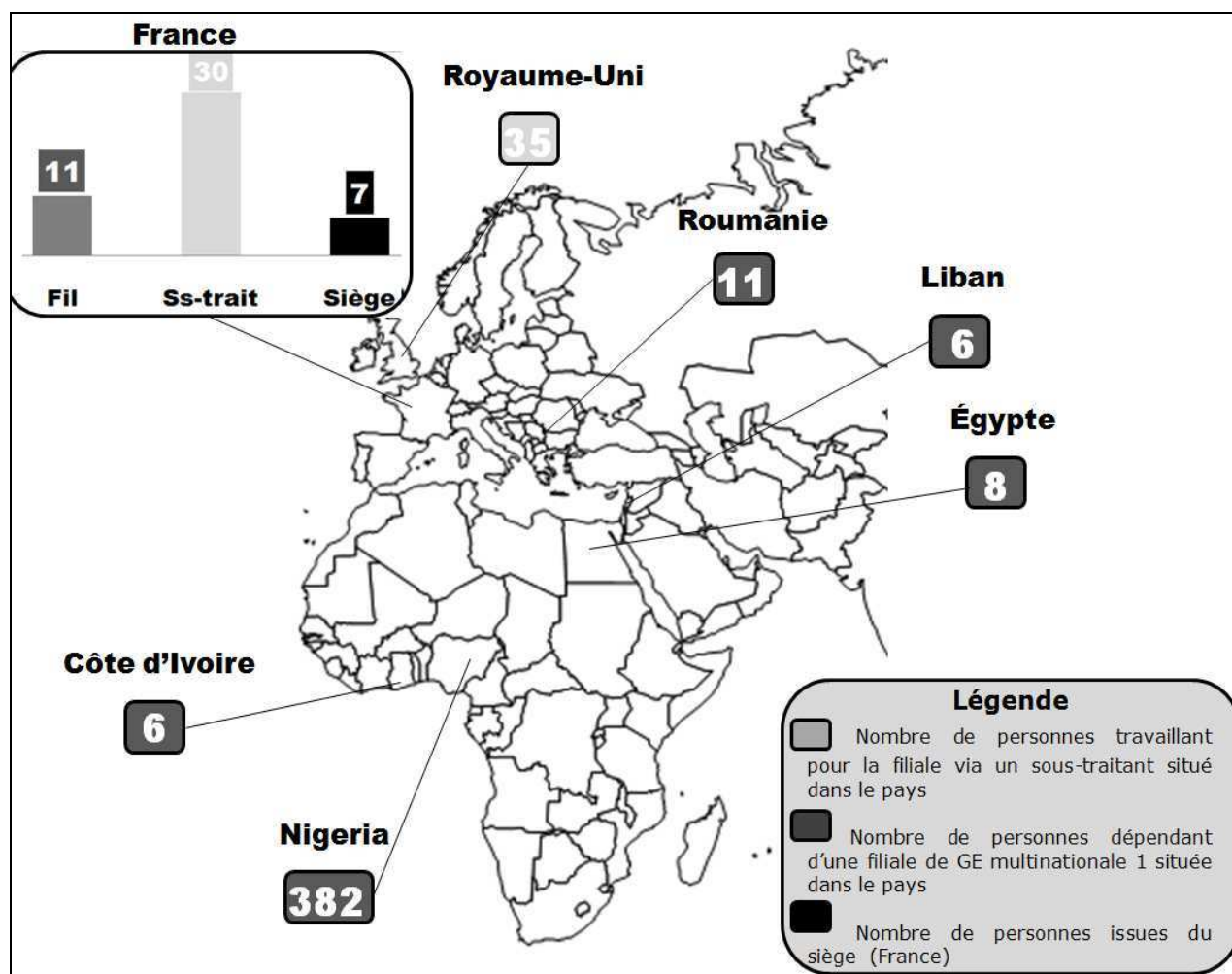
Les modes et réseaux de recrutement direct et indirect sont une réponse pragmatique à la double obligation de limiter les coûts liés à la main-d'œuvre qualifiée, et de trouver des cadres et ingénieurs suffisamment compétents pour faire

---

<sup>1</sup> Ces lignes directrices sont celles qui guident aujourd'hui le recrutement dans la plupart des groupes multinationaux quelque soient le pays et le secteur d'activité concerné. Cette tendance et ses conséquences ont été mises en exergue en particulier dans le secteur du BTP par Nicolas Jounin (Chauvin et Jounin, 2007 ; Jounin, 2006a, 2006b, 2007 et 2008). Je l'ai moi-même observée pour le secteur des télécommunications (Paris, 2006).

fonctionner les activités de l'entreprise. Les documents graphiques ci-après présentent les filières de recrutement direct et indirect des cadres pour la filiale nigériane de GE multinationale 1 sous différents angles. Sa principale caractéristique est l'internationalisation.

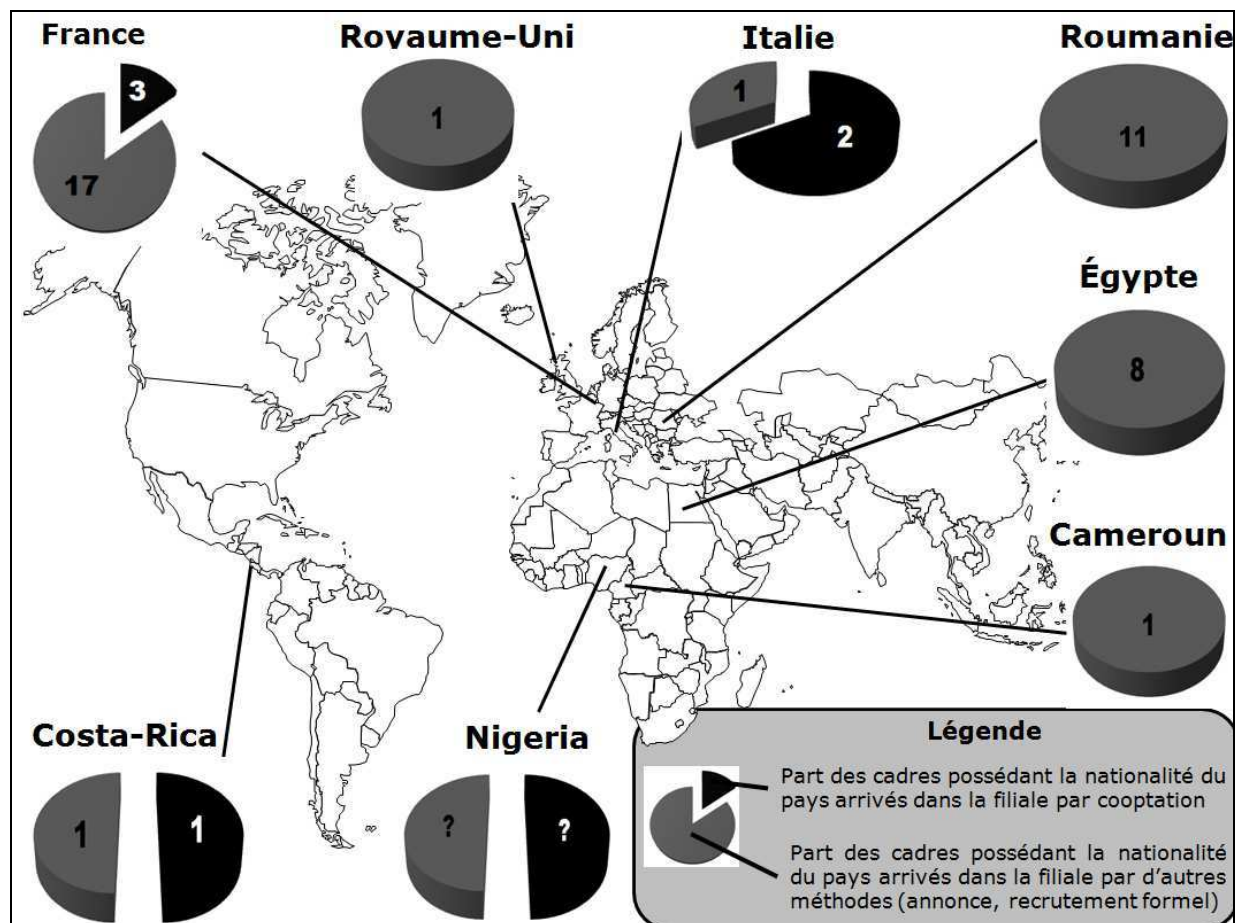
**Carte 9 : Localisation et type d'employeur dont dépendent les cadres recrutés ou utilisés par la filiale nigériane de GE multinationale 1 et le projet GE nigériane 2 au Nigeria – Réalisée à partir des fichiers RH de la filiale**



Exemple de lecture : 35 cadres du projet GE nigériane 2 et de la filiale nigériane de GE multinationale 1 sont sous contrat avec des sous-traitants anglais (ce qui n'implique en rien que ces cadres soient anglais eux-mêmes ou résident en Angleterre).

Commentaires : pour plus de clarté cette carte ne prend en compte que les employeurs avec plus de cinq salariés concernés. Pour le détail des autres employeurs, l'ensemble des données utilisées et leur critique peuvent être consultés en annexe. Ces deux cartes démontrent la prédominance de la sous-traitance et des pratiques assimilées pour se procurer de la main-d'œuvre expatriée, et l'existence d'un recrutement majoritairement localisé au « Sud ». Comme indiqué auparavant, le Nigeria est l'une des plus importantes filiales de GE multinationale 1 dans le monde avec 382 employés.

**Carte 10 : Nationalité et mode de venue dans la structure des cadres de la filiale nigériane de GE multinationale 1 et du projet GE nigériane 2 – Réalisée à partir des fichiers RH de la filiale**

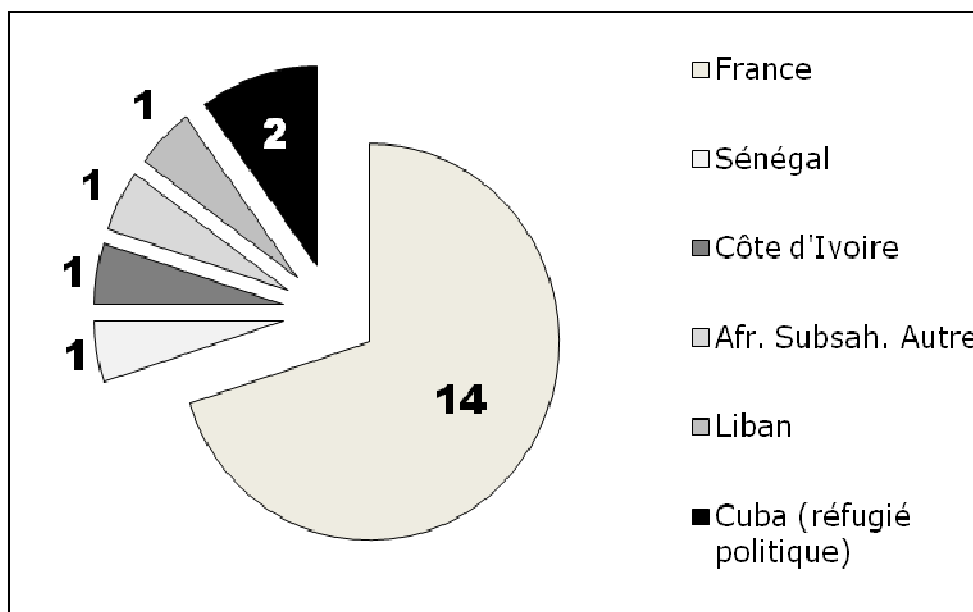


Exemple de lecture : Trois des cadres et ingénieurs travaillant pour la filiale nigériane de GE multinationale 1 ou le projet GE nigériane 2 sont de nationalité italienne. Parmi eux, deux sont arrivés dans la filiale par cooptation et un par des modes plus impersonnels et formels de recrutement (annonce, entretien interne...).

Commentaires : La grande majorité des cadres et ingénieurs de la filiale nigériane de GE multinationale 1 et du projet GE multinationale 2 sont des Nigérians. Les principales zones représentées sont ensuite la France (où se situe le siège de l'entreprise, mais nombre des français sont employés par des sous-traitants), l'Europe de l'Est et le Maghreb. Quant aux filières de recrutement elles dépendent des situations individuelles spécifiques. La cooptation, bien que développée, reste minoritaire chez les non Nigérians et réservée à certains réseaux nationaux (Italiens, Français, Costaricains).

Seules les nationalités pour lesquelles des indications quant à la filière de recrutement utilisée ont pu être recueillies (à travers des conversations principalement) sont prises en compte. Pour le Nigeria, les chiffres de la cooptation et des recrutements classiques n'ont pas pu être obtenus. Les deux méthodes de recrutement sont utilisées et 382 Nigérians sont présents dans la filiale (ce qui correspond aux 382 contrats locaux Nigérians de la carte précédente). Pour connaître l'ensemble des nationalités des cadres du projet et de la filiale, le lecteur peut se référer aux données d'ensemble en annexe.

**Graphique 8 : Nationalités précédentes des cadres ayant la nationalité française (indique les changements de nationalité) – Réalisé à partir des données de terrain**



Exemple de lecture : Sur les 20 cadres de nationalité française travaillant dans la filiale, 14 ont toujours eu cette nationalité. 1 était préalablement ivoirien.

Commentaires : Un certain nombre de cadres français au moment de l'enquête sont d'origine étrangère, au sens où ils ne sont pas nés avec cette nationalité et l'ont acquise au cours de leur parcours. Ce graphique précise les nationalités d'origine les plus représentées. Il ne prend pas en compte les cadres d'origine étrangère nés français.

Parmi les autres cas particuliers à signaler : la personne de nationalité Anglaise présente dans la filiale a également la nationalité Nigériane, et parmi les trois Italiens, deux sont également de nationalité Argentine. Ces détails sont consignés dans le tableau récapitulatif en annexe.

Ces documents graphiques servent de base à une partie des réflexions développées par la suite, le lecteur sera régulièrement invité à s'y reporter.



### ***7.1.2. Le recrutement de Nigériens pour les filiales nigérianes de multinationales : des représentations à l'action***

La pénurie de cadres nigériens est la représentation dominante en matière de recrutement (7.1.2.1), elle implique l'utilisation d'intermédiaires (7.1.2.2). Les méthodes de recrutement des entreprises sont ensuite présentées (7.1.2.3) ainsi que le contexte légal peu contraignant dans le cadre duquel s'effectue la gestion des travailleurs (7.1.2.4). La question ethnique et ses implications (7.1.2.5) sont l'occasion de présenter toute l'ambiguïté de la place des Directeurs des Ressources Humaines (DRH) nigériens dans les filiales d'entreprises étrangères (7.1.2.6).

#### **7.1.2.1. La « pénurie de cadres », une représentation dominante**

##### ♦ Le discours sur la pénurie et ses fonctions

Une idée dominante parmi les recruteurs étrangers concerne la pénurie de main d'œuvre nigériane qualifiée présentant les caractéristiques souhaitées pour des postes d'encadrement. Le corps patronal déplore un manque de formation, d'expérience, de compétences, de fiabilité... Il s'agit d'une représentation très répandue<sup>1</sup> qui imprègne les rapports économiques Nord-Sud depuis la décolonisation.

Certaines caractéristiques de cette main d'œuvre, en particulier son coût moins élevé que dans les pays développés, font néanmoins partie des éléments attirant des entreprises étrangères dans le pays.

Certains Nigériens et expatriés estiment que de nombreux postes pourraient être confiés à des Nigériens car il existe sur place les compétences nécessaires :

« Yes, partly it is true, expatriates provide a better quality of work, but the quality is also available here. Maybe not in large quantities, but it is there. If you go to find out the good persons and provide them the necessary training, it will definitely be ok. So yes, they need expatriates because of this, but for some companies, not as much as they have. [...] So when you bring the people, you say 'ok, we are bringing these people because there are no Nigerians for their jobs', but the limits are not respected. [...] Nigerian cannot even try to have access to the material and to understand how it works. Nobody tell them, "Ok, you can come and try the telecom equipment". They tell them "no, training is not allowed, you make mistakes and we can't lose material"... So they are not allowed to try, so sure, they won't make mistakes with the equipment! [...] Expatriates always have functions that Nigerians could not have. I mean, expatriates are always at main jobs. For example in the accounting function. The problem is not with Nigerians : yes we understand

---

<sup>1</sup> Elle est en particulier toujours apparue sous une forme ou sous une autre lors de l'ensemble des colloques et séminaires auxquels j'ai participé.

accounting! But they don't want them to have access to financial information, they keep the secret. They keep the secret of the salaries, and they keep the secret of the taxes. They don't want people to know how much they spend in taxes. If they see the figures, they can see if the salaries are not good, or if the business is not good<sup>1</sup>...»

La situation décrite par cet enquêté est le fait d'une partie des entreprises étrangères. Mais les cadres de certaines autres filiales étrangères sont, jusqu'au sommet de la direction, des Nigériens collaborant avec un ou deux expatriés à la tête de la structure.

L'idée de pénurie développée par le corps des employeurs, comme la plupart des discours et représentations dominantes sur la société, a en fait une fonction autre que celle d'un simple constat objectif, qui fait son intérêt ici. Par exemple, elle permet de justifier des conditions de travail difficiles voire illégales, des pratiques d'externalisation (sous-traitance et intérim), de décrier la main-d'œuvre utilisée et non de la valoriser, ou plutôt de ne valoriser qu'une partie de cette main-d'œuvre, celle qui est réellement indispensable et de laisser de côté les « serviteurs interchangeables », bref, de mettre en place un système de gestion de la main-d'œuvre basé sur la dialectique entre confiance et contrôle (Jounin, 2006b : 49-71).

♦ Une interprétation objective de la pénurie : la difficile rencontre entre l'offre et la demande de travail

Derrière la pénurie et au-delà des pratiques dont elle permet éventuellement la justification, apparaît une difficile rencontre directe entre l'offre et la demande de travail.

Il est en effet impossible de parler d'une demande d'emploi inexistante ou insuffisante dans la mesure où les entreprises disposent de banques de CV considérables tant les candidats sont nombreux (l'attractivité des entreprises

---

<sup>1</sup> [...] Oui c'est vrai en partie, les expatriés fournissent une meilleure qualité de travail, mais la qualité existe aussi ici. Peut-être pas en grandes quantités, mais elle est là. Si vous cherchez ces personnes et que vous leur offrez la formation suffisante, ça ira très bien. Donc oui, ils ont besoin d'expatriés à cause de ça, mais dans certaines entreprises, pas autant. [...] Donc quand vous amenez des gens, vous dites 'ok, nous amenons ces personnes parce qu'il n'y a pas de Nigériens pour faire le travail', mais les quotas ne sont pas respectés. [...] Les Nigériens ne peuvent même pas essayer d'avoir accès au matériel pour comprendre comment il fonctionne. Personne ne leur dit 'ok vous pouvez venir et essayer les équipements télécoms.' On leur dit 'non, la formation n'est pas autorisée, vous faites des erreurs et on ne peut pas se permettre de perdre le matériel'... Alors ils ne sont pas autorisés à essayer, donc c'est sûr, ils ne font pas d'erreur avec les équipements ! Les expatriés ont toujours des fonctions que les Nigériens ne pourraient pas avoir. Ils sont toujours aux postes principaux. Par exemple à la comptabilité. Le problème ne vient pas des Nigériens : bien sûr qu'on comprend la comptabilité ! Mais les entreprises ne veulent pas qu'ils aient accès à l'information financière, elles gardent le secret. Elles gardent les salaires secrets, elles gardent leurs impôts secrets. Elles ne veulent pas que les gens sachent combien elles paient d'impôts, s'ils voient les chiffres ils peuvent découvrir que les salaires ne sont pas bons, que les affaires ne vont pas bien... » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérien, 12/03/2007.

étrangères tient à leurs technologies généralement innovantes, ainsi qu'à l'opportunité qu'elles offrent éventuellement de poursuivre une carrière à l'étranger ou au moins d'y suivre des formations, et éventuellement d'y immigrer). Seulement ces candidats sont jugés inadaptés, notamment de par leurs compétences insuffisantes.

Il existe une classe moyenne et une élite nigériane, toutes deux éduquées et formées, c'est-à-dire des candidats potentiellement adaptés aux attentes des recruteurs étrangers. Ces derniers ont néanmoins généralement du mal à savoir où la chercher, par quels biais trouver des salariés correspondants aux critères recherchés. Comment analyser ce décalage ?

Une perception des Nigériens par les cadres des entreprises étrangères est tout d'abord en cause. Les recruteurs craignent les imposteurs, les Nigériens ayant mauvaise réputation en la matière. Ils ont donc tendance à ne pas faire confiance spontanément aux candidats qui se présentent<sup>1</sup>. Il n'existe du reste pas au Nigeria d'organisme équivalent, par exemple au « Pôle Emploi » français qui centralise des fichiers de demandeurs d'emploi<sup>2</sup>. Ainsi la demande de travail est très peu centralisée et les offreurs de travail ne font pas confiance aux demandeurs qu'ils rencontrent éventuellement : il devient plus difficile pour eux de savoir où chercher.

Le chapitre 3 a mis à jour une relative déconnexion des acteurs économiques étrangers vis-à-vis de la société nigériane, une absence de connaissance des mécanismes de fonctionnement politiques et sociaux qui peut s'avérer pénalisante dans leur activité. Ce phénomène est ici lisible au niveau de la recherche de main d'œuvre qualifiée.

#### **7.1.2.2. Les intermédiaires du marché du travail, un moyen pour pallier au décalage entre l'offre et la demande**

Comment ce décalage entre l'offre et la demande se trouve-t-il compensé (puisque des processus de recrutement ont tout de même lieu, au final) ? Comme pour de nombreuses fonctions nécessitant des interactions poussées avec la société nigériane et sa connaissance approfondie, les recruteurs étrangers, plutôt que de

---

<sup>1</sup> La notion de confiance, dont la centralité dans les relations commerciales a été évoquée au chapitre précédent, réapparaît ici au niveau de la relation salariale.

<sup>2</sup> Le chômage, un peu en dessous de 5% en 2007 selon les statistiques officielles (Source : *CIA world Factbook*, voir site internet en bibliographie), concerne majoritairement les femmes et les jeunes, ainsi que les habitants des villes. La lutte contre le chômage est inscrite dans le *Seven Point Agenda* pour le développement du pays depuis 2007 mais n'a pas donné lieu à la création d'une institution spécifique (ni pour indemniser les chômeurs, ni pour les aider à trouver un travail. En avril 2009, le premier sommet national de l'emploi a été organisé par le gouvernement, les syndicats d'employeurs et de travailleurs et l'OIT afin de préciser les politiques à mener en la matière. Les politiques d'ajustement prônées par les institutions internationales ont été mises en cause dans le phénomène. Les solutions envisagées sont du domaine du développement local (microcrédit, coopératives) plus que de celui des mesures macro (Fanimo et Olaninka, 2009).

chercher à approfondir leur connaissance de ces aspects (ici : les réseaux informels de recrutement d'ingénieurs et cadres qualifiés au Nigeria), utilisent la stratégie des relais intermédiaires nigériens ou familiers du Nigeria. Ces intermédiaires sont perçus comme mieux à même de connaître les réseaux de recrutement efficaces pour les salariés nigériens et de savoir par quel biais trouver des salariés correspondant aux critères requis par la filiale sont donc utilisés.

Par exemple le chef du service RH de la filiale nigérienne GE multinationale 1, comme c'est le cas pour la majeure partie des entreprises françaises fréquentées, est un Nigérien. La responsabilité du service RH est souvent l'un des plus hauts postes occupés par un Nigérien dans les filiales de grosses entreprises étrangères, hiérarchiquement équivalent à ceux des autres chefs de service placés directement sous la responsabilité du chef de filiale (voire l'organigramme de GE multinationale 1 au chapitre 1). Le rôle de ce personnage au sein de la structure GE multinationale 1 au Nigeria sera amplement précisé par la suite.

D'autres entreprises ne disposant pas de filiale structurée avec un service RH sur place font appel à des recruteurs extérieurs. Leurs dirigeants disposent d'importants réseaux personnels dans lesquels ils puisent pour leurs clients auxquels ils vendent leurs carnets d'adresses bien remplis. Ces dirigeants peuvent être nigériens eux-mêmes, ou étrangers connaissant bien le pays, généralement pour y avoir travaillé :

*Enquêté* : Alors j'ai pas de département RH à GE multinationale 20. Donc je fais appel à des cabinets de recrutement locaux, qui sont souvent des cabinets d'intérim, que je charge de me trouver des *staffs* en local.

*Enquêteuse* : D'accord... [...] Et les cabinets auxquels vous faites appel, ce sont des cabinets nigériens ou étrangers basés au Nigeria ?

*Enquêté* : Non ce sont des locaux. En fait ça dépend des pays, mais sur cette zone il n'y a pas toujours d'acteurs internationaux qui sont présents. Par exemple en Algérie, il y en a pas. Au Nigeria par contre on a GE multinationale 21, et des boîtes anglo-saxonnes avec lesquelles je travaille aussi. Tous sont des opérateurs performants<sup>1</sup>.

Ces cabinets ou « chasseurs de têtes » sont des intermédiaires entre leurs clients et le marché du travail (nigérien et étranger lorsqu'il s'agit de recruter des expatriés). Ils touchent une prime par personne fournie à leur client mais ne gardent pas de lien contractuel avec la personne recrutée<sup>2</sup>, contrairement aux sociétés de

<sup>1</sup> Entretien avec l'adjoint au responsable de zone « Afrique et Moyen-Orient » de la filiale française d'une multinationale américaine dans le domaine des télécommunications (c'est la filiale française qui gère une partie des projets au Nigeria).

<sup>2</sup> Il ne s'agit donc pas de recrutement indirect au sens où cela est entendu dans ce chapitre : bien que le recrutement ait lieu grâce à une tierce personne, le contrat final lie directement l'entreprise concernée au

conseil qui louent de la main d'œuvre à des entreprises. S'il y a un suivi il reste informel, le contrat est passé avec l'entreprise client uniquement (alors que l'entreprise de conseil a un double lien contractuel, avec le client et avec son salarié, d'où des rapports beaucoup plus complexes). Ces cabinets sont spécialisés dans un domaine précis, ou encore sur une zone géographique précise, la spécialisation sur le Nigeria représentant une niche encore peu exploitée :

*Enquêtrice* : D'accord. Et tu connais beaucoup d'autres cabinets qui font ce type d'activités ou vous êtes à peu près les seuls... ?

*Enquêté* : Alors sur le recrutement, y a des cabinets concurrents, principalement qui sont euh... Euh... Alors, y a deux gros cabinets qu'on pourrait qualifier de concurrents même si on s'est jamais retrouvés en concurrence frontale, y a PME française 2, et un autre qui s'appelle... PME française 3 je crois ou quelque chose comme ça. Y en a un qui est anglais et qui est... Qui est à composante mixte on va dire, où y a autant de... Le directeur est anglais je pense, et ils ont du *staff* africain, et à Paris, PME française 2, c'est une société quasiment purement africaine, ou tout le *staff* est africain, au sens noir de couleur de peau quoi. Voilà, à l'origine je crois que c'est un Sénégalais mais après ça s'est constitué en réseau sur toute l'Afrique francophone avec des têtes de pont à chaque fois, avec des associés locaux quoi<sup>1</sup>.

Certains recruteurs de ces cabinets estiment que les diplômes d'ingénieurs délivrés au Nigeria ne valent pas plus, voire moins qu'un diplôme de technicien français. D'autres estiment au contraire que les formations nigérianes sont valables. Les images parfois contradictoires des cadres et ingénieurs nigériens diffusés par ces cabinets circulent et se diffusent à l'intérieur de l'ensemble du monde des affaires, et en particulier des autres entreprises étrangères.

Ces structures, comme l'ensemble des intermédiaires évoqués au chapitre 3 (intermédiaires entre les entreprises, en particulier étrangères, mais aussi nigérianes, et différentes strates de la société nigérienne, notamment l'État et le corps politique) et au chapitre 6 (intermédiaires entre différents partenaires commerciaux nigériens et français), sont des points essentiels dans des réseaux de recrutement<sup>2</sup> qui ne mettent que très rarement en face à face direct les offreurs et les demandeurs de main d'œuvre comme le voudrait le modèle atomisé et transparent de la théorie néo-classique du marché du travail.

---

cadre.

<sup>1</sup> Entretien avec le responsable d'un cabinet de recrutement français, 08/11/2006.

<sup>2</sup> Si la notion de réseau semble peu adaptée aux configurations sociales liées à l'échange commercial, elle le semble davantage pour le système des embauches. Ces réseaux de recrutement font partie des ressources individuelles évoquées en introduction, dont disposent (ou non) les hommes d'affaires et qui facilitent (ou non) leurs échanges commerciaux.

### 7.1.2.3. Des méthodes de recrutement interne classiques

Le nombre de contacts et l'immersion dans plusieurs réseaux stratégiques, deux éléments dont l'efficacité a été amplement prouvée dans d'autres contextes, sont au cœur du succès des stratégies de recherche de main-d'œuvre qualifiée mises en place au Nigeria.

Les méthodes de recrutement de la filiale nigériane de GE multinationale 1, présentées par le responsable RH à l'occasion d'un entretien<sup>1</sup>, sont de deux types. Les petites annonces tout d'abord, ont permis de composer une banque d'environ 10 000 Curriculum Vitae (CV) lors du lancement du projet, sur laquelle la filiale a pu s'appuyer pendant les deux premières années. La cooptation par d'autres employés ensuite, consiste à passer une annonce en interne pour demander aux salariés de recommander des gens qu'ils connaissent. Ils touchent une prime lorsqu'un ingénieur qu'ils recommandent est embauché. Cette méthode est de loin la plus utilisée depuis 2004, après que l'activité de la filiale a pris un rythme de croisière (notamment avec le développement rapide du projet GE nigériane 2), et a permis de continuer à étoffer la banque de CV.

La demande de recrutement émane généralement de l'un des PM ou des LPM encadrant les équipes de terrain. Le service RH sélectionne certains CV dans la banque et passe une annonce ou prend contact avec des candidats cooptés si aucun CV ne convient. Le DRH fait ensuite passer aux candidats présélectionnés un premier entretien contenant entre autres un test de quotient intellectuel (QI) qui, si les candidats n'obtiennent pas la moyenne, est éliminatoire<sup>2</sup>.

Quelques candidats sont sélectionnés et interviewés par les chefs de projets ayant émis la demande d'embauche. Ces derniers effectuent leur sélection, la transmettent à leur responsable hiérarchique et à celui de la filiale qui les valident en signant un document transmis au service RH. Les candidats sélectionnés sont convoqués quelques jours plus tard pour signer leur contrat et régler les détails

<sup>1</sup> Entretien réalisé en deux parties, les 9 et 10/04/2008.

<sup>2</sup> La pratique de tests de QI et autres tests psychologiques à l'embauche est légale au Nigeria comme en France. La législation française exige que les tests soient les mêmes pour tout les candidats, et qu'ils soient clairement présentés comme tels, ils ne peuvent pas être réalisés à l'insu des interviewés. Une contrainte supplémentaire, presque jamais respectée par les recruteurs français car elle annulerait tout l'intérêt d'un tel test dans le cadre d'une procédure d'embauche, est que la personne testée soit informée au préalable de la manière dont va être décrypté ce test. En bref, la pratique de tels tests est légale mais les conditions de leur mise en œuvre par les recruteurs ne sont pas conformes à celles prévues par la loi, le système pourrait donc facilement être remis en cause. Au Nigeria, et plus particulièrement dans le cas de GE multinationale 1 le principal problème tient à ce que tous les employés ne subissent pas ce test, certains parce qu'ils sont des sous-traitants et ne sont donc pas embauchés directement par la filiale, d'autres parce qu'ils appartiennent déjà à certaines filiales étrangères de l'entreprise et ne subissent pas de processus d'embauche à proprement parler, et n'ont pas eu à passer ce test lors de leur recrutement préalable dans la filiale à laquelle ils appartiennent. Ceci dit, il s'agit d'un problème aux yeux de la législation française qui n'est pas celle régissant l'embauche du personnel en contrat local par la filiale nigériane de GE multinationale 1. Cet exemple laisse entrevoir la multiplicité des règles s'appliquant dans un ensemble où les statuts des personnes sont extrêmement éclatés, et toute l'importance stratégique du jeu de chacun sur ses appartenances et statuts divers.

administratifs avec le DRH.

Il arrive, mais c'est plus rare (et cela témoigne d'une offre de travail bien existante), que des Nigériens court-circuitent le DRH et passent directement par le GPM d'un projet pour être embauchés (celui-ci les redirige vers les PM et LPM intéressés). Cela suppose qu'ils disposent de contacts suffisants leur permettant d'atteindre le GPM qui est, d'une part placé à un échelon hiérarchique un peu plus élevé que le DRH, d'autre part étranger :

Au déjeuner nous parlons des pays où Esra [un ingénieur nigérian des opérations] a vécu. Il a passé sept ans en Europe : France, Allemagne, Autriche. Il me dit bien parler allemand, français et arabe, plus un peu espagnol. A l'heure actuelle, il souhaite rester au Nigeria quelque temps, et retourner éventuellement en Europe si l'opportunité se présente [...] Nous discutons également de la manière dont il a été embauché à GE multinationale 1. Il m'explique qu'avant il travaillait dans une Société de Services en Ingénierie Informatique (SSII) vers Paris, mais que c'était beaucoup de travail. Puis, par contacts successifs (« je connaissais quelqu'un qui connaissait quelqu'un qui connaissait quelqu'un... Tu sais ce que c'est »), il est remonté jusqu'à Florent Brunel [le GPM], qui lui a téléphoné un jour où il était sur Paris, ils se sont rencontrés et il a été embauché<sup>1</sup>.

#### **7.1.2.4. Un contexte juridique peu contraignant**

Le droit du travail nigérian est au cœur des arguments des cadres de la filiale lors des débats sur la question de la sous-traitance et de la réinternalisation, évoqués précédemment<sup>2</sup>. En témoigne cette conversation téléphonique entre un cadre français de GE multinationale 1 et un supérieur du siège :

« En plus [...] au Nigeria c'est vraiment pas compliqué d'embaucher en interne, ici tu vires quelqu'un en claquant des doigts y a aucun problème. Nous on le fait pas trop parce qu'on est des *gentlemen*, mais j'ai déjà viré quelqu'un de mon équipe qui sabotait le travail<sup>3</sup>. »

Il ajoute que [les responsables basés au siège] ont une conception française de l'embauche en interne : « ici tu vires un gars comme tu veux, donc pourquoi sous-traiter plutôt qu'embaucher ? Mais eux, une fois encore, ils s'imaginent qu'embaucher quelqu'un ça va être compliqué et tout<sup>4</sup>. »

Les managers présents localement récusent donc l'idée communément admise selon laquelle sous-traiter serait un gage de plus grande flexibilité (objectif visé par le siège dans la mesure où cette flexibilité garantit une plus grande maîtrise des

<sup>1</sup> Notes d'observation du 21/01/2008.

<sup>2</sup> Les principales caractéristiques formelles de ce droit seront évoquées en seconde section, tandis que ce passage se focalise sur sa réinterprétation par les recruteurs étrangers, qui est l'élément ayant réellement un impact sur le recrutement.

<sup>3</sup> Conversation, notes d'observation du 23/01/2008.

<sup>4</sup> Notes d'observation du 10/02/2008.

coûts du travail). Dans le contexte juridique et politique local, ce n'est pas le cas, il n'est pas plus contraignant pour un employeur de rompre un contrat avec un salarié qu'avec un sous-traitant.

Or c'est sur ce point que réside, dans les contextes juridiques du Nord et de certains pays en développement, l'une des différences majeures entre la sous-traitance et le rapport salarial. La première présente davantage de flexibilité (possibilité de se défaire de main d'œuvre sans licencier et de la reprendre peu de temps après, possibilité d'« embaucher » en période de plan social, etc.) ce qui fait qu'elle est souvent préférée par les entreprises même si elle doit coûter plus cher à long terme.

Au Nigeria, vu le contexte légal très différent des pays où la sous-traitance est préférée, l'embauche des cadres a majoritairement lieu en interne.

#### **7.1.2.5. La composition ethnique : une donnée primordiale non maîtrisée par les étrangers**

Les entreprises étrangères choisissent des DRH nigériens parce que, plus que des étrangers, ils seraient capables de gérer les rapports existant entre les salariés nigériens, en particulier les tensions ethniques. Les cadres occidentaux font souvent remarquer qu'ils sont conscients de ces mécanismes mais se sentent incapables d'avoir prise dessus, que ce soit pour les comprendre ou pour les changer. :

*Enquêteuse* : Et au niveau du... Enfin, un recruteur nigérien, j' imagine qu'il va quand même faire attention à ça, à l'ethnie du gars qu'il va embaucher, est-ce qu'un recruteur européen il ferait attention ?

*Enquêté* : Ben nous si tu veux on connaît cette problématique, et en fait nous on a... **Rires**, on évite de s'en mêler justement... Nous aujourd'hui on va passer un partenariat avec un groupe, avec un cabinet spécialisé au Nigeria pour les recrutements locaux parce que nous on ne sait pas gérer ça. Y a besoin d'une connaissance de longue durée quoi<sup>1</sup>.

#### ♦ Le recrutement mono-ethnique

Il s'agit du recrutement basé sur les réseaux ethniques du DRH. Souvent, se superposent à cette proximité ethnique des proximités amicales, familiales ou politiques. Le recrutement est alors, pour le DRH qui en est chargé, une stratégie sociale à part entière faisant partie du travail comme du hors travail<sup>2</sup>. Cette pratique

<sup>1</sup> Entretien avec le co-fondateur et co-directeur français d'un cabinet d'appui au recrutement pour des entreprises françaises et nigérianes.

<sup>2</sup> Ces pratiques n'ont pas été étudiées systématiquement, ni dans le détail, et ne constituaient pas l'objet de la recherche. Il s'agit néanmoins d'un objet d'étude prometteur, que ce soit en tant que tel ou dans le cadre de la monographie d'une seule entreprise. C'est à ce dernier exercice que s'est livré Laurent Bazin en Côte d'Ivoire. Cela lui permet de restituer avec précision les pratiques du DRH et les liens entre les réseaux professionnels et privés (« familiaux » au sens large, incluant des parentés imaginaires et/ou symboliques) au centre duquel celui-ci se trouve de par son métier de recruteur. Les perceptions par les acteurs des liens qu'il entretient avec



a été rapportée dans des entretiens au sujet de plusieurs grandes multinationales françaises concernées par l'enquête :

« Oui oui il faut bien connaître le terrain il faut... Ça devient très rapidement très politique aussi. Parce que au sein de ces sociétés, après on n'a pas le droit de, de... Faut faire attention, et après il peut y avoir des tensions politiques, il peut y avoir des pressions politiques à partir d'un certain niveau de décision pour que ce soit plus telle communauté, ou telle communauté qui préside telle entreprise quoi. Et vu que nous, là-dessus, on est vraiment incapable de mesurer ça<sup>1</sup>... »

*Enquêté* : Et si en plus t'es pas de la même ethnie... Par exemple à la Chambre, mon chauffeur était Hausa, et il en chiait quoi, c'était horrible. Parce que les autres, et surtout le directeur étaient Yoruba.

*Enquêteuse* : Est-ce qu'il peut y avoir une incompatibilité entre les ethnies au point de ne pas embaucher deux personnes d'ethnies rivales ?

*Enquêté* : Alors ce chauffeur, il est rentré, il en a vraiment chié, ensuite quand je suis parti j'ai réussi à le faire rentrer chez GE multinationale 7, et il était... En gros je l'ai donné, j'ai donné mon chauffeur... C'est un peu con de parler comme ça mais c'est quand même ça ; j'ai donné le chauffeur à un autre français. Donc le chauffeur a été imposé d'une certaine manière à GE multinationale 7, le Français a dit au service de recrutement de prendre ce gars là et donc on n'est pas passé par la voie classique de recrutement. Et ben quand mon copain s'est barré le chauffeur il s'est fait virer. Parce qu'il était pas de la même ethnie que le gars du recrutement chez GE multinationale 7. Donc t'as quand même des tensions ethniques assez fortes<sup>2</sup>.

Ici également, une connaissance des problématiques ethniques transparaît, parallèle à une relative impuissance ressentie vis-à-vis de ces questions et doublée d'une conscience gênée de la marchandisation de certains types de travailleurs comme en témoigne l'emploi du terme *donné* à propos d'un chauffeur, suivi d'une courte hésitation.

#### ◆ Le recrutement multiethnique

Cette pratique a été observée dans plusieurs entreprises, dont GE multinationale 1. Il s'agit généralement de pratiques volontaires visant à compenser les désavantages d'un recrutement qui s'articulerait seulement autour des réseaux personnels du DRH :

*Enquêté* : L'importance de ces hiérarchies traditionnelles est réelle [...] mais ça se sent pas trop au sein de notre groupe, vous avez pas, alors que c'est quelque chose qui existait très fortement par exemple au Cameroun : vous aviez, bon, l'organisation officielle de la compagnie, et puis en parallèle toutes les hiérarchies

---

les personnes recrutées, les rivalités et tensions que cela entraîne, les rapports sociaux qui en découlent au sein de l'entreprise font l'objet d'une partie de son travail (Bazin, 1998 : 177-248).

<sup>1</sup> Ibidem.

<sup>2</sup> Entretien avec un ancien VI à la CCFN, 06/11/2006.

parallèles traditionnelles, etc. [...] Ici, non, ici ce qu'on ressent c'est l'influence, l'impact ethnique, les clans, les différents clans.

*Enquêteuse* : Comment vous gérez ça à GE multinationale 6 justement ? Parce qu'effectivement, oui des fois on m'a dit « des gens d'ethnies différentes qui travaillent ensemble ça peut poser problème... »

*Enquêté* : Ben on gère ça par des contre-pouvoirs, je crois que, c'est tout l'art de... On peut pas l'ignorer. Ça c'est sûr, on peut pas l'ignorer. Donc même si on va vous dire quelquefois officiellement dans la gestion, le management du personnel, que c'est des choses dont on ne tient pas compte. Le management se fait au mérite, etc. Mais ça c'est le discours officiel, hein. La réalité c'est qu'on ne peut pas ne pas en tenir compte : parce que c'est là, parce qu'il faut travailler comme ça et parce que finalement c'est dans l'intérêt de la compagnie. Pour pas qu'il y ait de blocages, pour que... Oui pour arriver à faire en sorte que les différents clans, les différents groupes, parce qu'il y en a et qu'il y en aura toujours vu la manière dont la société traditionnelle est organisée, pour faire en sorte que ces gens-là travaillent ensemble et dans le sens positif qu'on souhaite voir établir. Alors comment on y arrive ?

*Enquêteuse* : Oui, quelles mesures concrètes par exemple vous prenez pour... Ben pour qu'ils travaillent ensemble, et pour qu'ils se tapent pas dessus, enfin, c'est un peu exagéré mais...?!

*Enquêté* : Bah par exemple le comité exécutif, on est cinq *top managers*, dont un expatrié, et quatre Nigériens. Et là c'est important que les différentes tendances soient représentées. Alors là on a un déficit de personnes du Nord. Ça commence même, avant d'arriver au niveau du comité exécutif, au niveau du CA des sociétés, des jeunes cadres<sup>1</sup>...

Cet extrait relève l'aspect hautement politique du recrutement : les termes de *contre-pouvoirs*, *blocages*, *tendances* (au lieu, par exemple, d'ethnies) l'illustrent. Recruter, puis gérer des travailleurs est présenté ici comme difficile et stratégique.

#### ♦ Le cas de GE multinationale 1 au Nigeria

Nombre des employés nigériens de la filiale sont des Yoruba, et une proportion moindre est Hausa ou Ibo ce qui peut s'expliquer par la situation de Lagos au cœur du pays Yoruba. Le DRH est lui-même un Yoruba qui recrute très certainement en partie parmi ses réseaux personnels<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Entretien avec le MD de la filiale nigérienne d'une grande entreprise française, 01/11/2007. On note d'ores et déjà dans ce type de politiques l'influence du mot d'ordre « diversité » qui prévaut désormais en Europe au niveau des entreprises, et toutes les contradictions contenues à la fois dans l'expression elle-même et dans les politiques auxquelles elle donne lieu. Ici on est clairement dans une contradiction entre une injonction du siège à ignorer la variété ethnique au nom du fonctionnement au mérite et une obligation pragmatique de la prendre en compte sous une forme ou sous une autre sous peine de voir les activités de l'entreprise et le fonctionnement de l'organisation en contexte nigérien paralysés. Cette problématique, propre aux entreprises multinationales présentes au Nigeria, est quelque peu différente de celle à laquelle sont confrontés en France les promoteurs de la « diversité », où cette promotion a lieu au nom de la lutte contre les discriminations. L'on reviendra dans la troisième section sur ces problématiques.

<sup>2</sup> Il est probable, comme le souligne Pascal Labazée au sujet du Burkina-Faso, que : « le recrutement familial et / ou personnel coexiste avec un recrutement sur qualification ou sur expérience professionnelle. » (Labazée, 1988 : 186)

Les deux autres ethnies et les ethnies minoritaires sont cependant beaucoup plus représentées que dans d'autres entreprises au recrutement mono-ethnique.

Un certain nombre de musulmans, très certainement hausa, sont repérables aux allées et venues de personnes portant des tapis aux heures de prière. Un Ibo travaillant dans mon service mentionne une dizaine de noms de personnes de cette ethnie dans d'autres services de l'entreprise.

Le PMO, où je travaille, compte trois Français (dont moi-même) et huit Nigériens dont quatre Yoruba, deux Ibo, un Edo et une Isha.

À cette petite échelle les Yoruba et les minorités sont surreprésentés, tandis que les Hausa, troisième ethnie majoritaire, sont absents<sup>1</sup>. Cela renvoie peut être au moindre niveau de formation de cette population (dans la mesure où le PMO ne compte que des personnes titulaires au minimum d'un master), très représentée en revanche parmi les chauffeurs de la filiale.

Il n'a pas été possible de définir si cette pratique de recrutement multiethnique est basée sur une politique volontariste ou si elle est le fruit du pragmatisme (les personnes les plus aptes à remplir les fonctions proposées se trouvant faire partie de groupes ethniques différents). Il est vraisemblable que les deux logiques se combinent.

Dans le cas d'un choix volontaire, impossible également de savoir s'il est imposé par le haut de la hiérarchie (directeur de filiale allemand, GPM français), ou s'il s'agit d'une initiative du DRH nigérien (Yoruba), ou encore des PM à la base des demandes de recrutement.

#### **7.1.2.6. Entre centralité et marginalité, la position ambiguë des DRH nigériens**

Ce point est développé à partir de l'exemple particulier du DRH de la filiale nigérienne de GE multinationale 1.

##### **♦ Des responsabilités et un pouvoir de décision limités aux salariés nigériens**

Fait qui peut sembler étrange à un observateur extérieur, ce responsable RH n'a sous sa responsabilité que les salariés nigériens tandis que la gestion des expatriés au quotidien relève de la compétence de ses supérieurs, les responsables

---

<sup>1</sup> Comme signalé également dans l'entretien précédemment cité par le MD d'une autre multinationale qui déplore le déficit de personnes du Nord à des postes qualifiés.

des principaux projets de la filiale (par exemple le GPM du projet GE nigériane 2) et le CSO (directeur de la filiale) qui travaille dans ce domaine en binôme avec lui.

Le comptable de la filiale et les contrôleurs de gestion des différents projets, chargés des payes et questions financières pour les employés tant nigériens qu'expatriés, sont également mis à contribution.

Le responsable RH nigérien est donc au fait des questions administratives et, dans une certaine mesure, financières concernant ces expatriés et peut ainsi les intégrer à ses bases de données, mais il n'a pas de pouvoir de décision les concernant pas plus qu'il ne gère les relations avec les sous-traitants dont certains dépendent.

♦ Les missions du DRH : effectuer le « sale boulot<sup>1</sup> » ?

Comme sans doute ses collègues d'autres multinationales, il est chargé de discipliner les salariés nigériens ne se comportant pas correctement. Les conduites jugées inacceptables par leurs supérieurs nigériens ou étrangers telles que l'absentéisme, la désobéissance, le non-respect du matériel prêté par l'entreprise... Lui sont reportées et il est chargé de prendre les mesures adéquates pour qu'elles ne se reproduisent pas. La plupart des problèmes rencontrés avec des Nigériens lui sont transmis avec un certain énervement par les hauts managers du projet :

Quentin [Le *Project Manager* 3G en fonction au début de ma mission] arrive dans le bureau et dit à Thomas [le GPM] qu'il a un problème avec un « gars qui vient à la carte ». « On lui a fait la petite morale, mais il continue ». Thomas demande : « ok, tu veux que je le voie ? » Quentin dit que ce serait bien. Ils réfléchissent un peu, et Thomas propose « en fait tu pourrais peut-être l'envoyer d'abord à Umo Enzikiwe [le DRH] après tout c'est lui qui est censé gérer ces merdes-là, qu'il lui dise qu'il a un contrat, qu'il est censé travailler tous les jours de telle heure à telle heure, et que c'est le premier et le dernier avertissement. Comme ça l'affaire reste sous ton autorité. Et si vraiment ça suffit pas, tu me l'envoies. Compte sur moi hein<sup>2</sup>. »

Le vocabulaire employé (« ces merdes ») témoigne d'une mise à l'écart par les responsables occidentaux de certaines fonctions peut-être jugées de moindre importance, celles relatives à la gestion des relations et des éventuels conflits entre Nigériens. Ces questions paraissent ici discréditées, mineures, par rapport à ce que serait la sphère d'activités « sérieuse » gérée par l'entreprise (les aspects financiers, la gestion des relations avec le client et des travailleurs non nigériens, c'est-à-dire se situant souvent aux postes les plus importants).

De même que pour le recrutement, le DRH est sans doute jugé compétent pour

<sup>1</sup> Pour reprendre l'expression d'Everett Hughes déjà proposée au chapitre 6 pour qualifier certaines activités d'intermédiation (Hughes, 1996 : 63).

<sup>2</sup> Notes d'observation du 06/02/2008.

ce genre de tâches en raison de sa simple nationalité : en tant que Nigérian, il saurait comment interagir avec des subordonnés Nigériens et les gérer mieux que des étrangers. Plus que ses compétences professionnelles, mises de côté dans ce genre de considération, ce serait sa nationalité et sa culture, qui fondent une proximité avec les autres Nigériens, qui le rendent important pour l'entreprise car capable de diriger tout un pan des employés que les managers étrangers s'estiment incapables de gérer.

♦ Entre pouvoir vis-à-vis des Nigériens et discrédit jeté par certains managers étrangers

Le responsable français cité dans l'extrait d'observation précédent s'affirme prêt à reprendre l'affaire en main si la médiation nigérienne s'avère inutile, mettant à jour une certaine subordination qui existe dans son imaginaire entre sa propre fonction et celle du DRH, ce qui n'est pas le cas sur les organigrammes. De même, il menace régulièrement de licencier des employés nigériens posant problème, alors qu'il ne s'agit pas officiellement d'une tâche de son ressort.

Par contre, sa position dans la filiale fait du DRH un relais et souvent un allié incontournable pour l'ensemble des Nigériens qui s'appliquent à entretenir avec lui des relations suivies et de préférence amicales<sup>1</sup>.

Il est en effet souvent le seul haut manager avec lequel ils ont la possibilité d'avoir un contact direct étant donné leurs positions souvent subordonnées. Tous ne sont pas dans ce cas, mais même ceux qui travaillent en collaboration étroite avec les managers occidentaux soignent leurs relations avec lui, qui reste leur responsable direct et leur interface sur des questions telle que la paye, les heures supplémentaires et dans une certaine mesure les conditions de travail.

La position du responsable RH nigérian n'est donc pas qu'excentrée. Son activité, la sélection de salariés qualifiés, même s'il ne la mène pas seul, est une fonction stratégique pour l'entreprise notamment en raison de la difficulté qu'auraient les managers étrangers à la mener sans lui.

Il est, en interne, un nécessaire relais entre le haut management et les salariés

---

<sup>1</sup> Ekundayo Smith, le *Project Planner*, bras droit nigérian du PMO, connaît très bien cette personne qu'il va saluer presque quotidiennement dans son bureau. C'est lui qui me conseille d'aller le rencontrer si je veux des renseignements sur la gestion du personnel nigérian ; le PMO dit seulement qu'il estime que c'est quelqu'un d'incompétent dont il ne pense pas qu'il soit utile que je le rencontre. Ekundayo Smith a une attitude très respectueuse, voire soumise lorsqu'il salue le DRH auquel il étreint longuement la main en s'inclinant légèrement et en baissant les yeux. C'est également le cas avec certains autres Nigériens plus âgés que lui, même s'ils ne sont pas ses supérieurs hiérarchiques (par exemple la personne qui gère le matériel dont disposent les employés locaux et les expatriés). J'assiste à ces scènes lorsqu'elles ont lieu dans mon bureau, à l'occasion de la venue de ces personnes pour une raison ou pour une autre, elles sont relatées régulièrement dans le journal de bord.

nigériens, nécessaire tant aux seconds qu'aux premiers afin d'assurer une communication et une entente réciproque entre les deux groupes.

### 7.1.3. *L'envoi de Nigériens dans des filiales hors Nigeria, une pratique courante dans certains secteurs*

Les Nigériens recrutés par des filiales nigérianes de multinationales enchaînent parfois sur une carrière à l'étranger pour cette même entreprise. Ceci n'a pas été observé à GE multinationale 1 mais est rapporté par exemple par le manager d'une multinationale pétrolière :

*Enquête* : Ce qui a changé par contre c'est qu'il y a de plus en plus de mobilité interafricaine, voire de filiales vers le siège. [...] Depuis disons cinq-six ans, un peu plus peut-être il y a de plus en plus de Nigériens qui sont appelés à s'expatrier vers d'autres filiales.

*Enquêteuse* : Alors, vers des filiales européennes ou ailleurs en Afrique ?

*Enquête* : Ouais, ou ailleurs, alors nous on a, si vous voulez par exemple nous on a [...] On a sept Nigériens qui sont expatriés dans des postes à responsabilité à l'étranger. On a un Nigérien qui est patron au Ghana, un au Malawi, un qui est patron au Liberia, on a un Nigérien qui est directeur des spécialités pour la filiale anglaise.

*Enquêteuse* : D'accord.

*Enquête* : On a une Nigérienne qui est à la stratégie, à la mise en place de la stratégie du groupe à Paris... Donc c'est, ça c'est quelque chose qui se développe parce que la qualité, bon, c'est général hein c'est une politique qui n'est pas propre au Nigeria [...] Mais c'est vrai que les Nigériens sont quand même, bon là-dessus déjà ils sont un peu en pointe parce que bon y a une qualité de personnel, de formation des gens, et puis de qualités intrinsèques je dirais aussi, des gens, qui font, ben qu'ils réussissent assez bien dans les affaires, même chez nous hein, même dans des environnements... Bon, parce que quelquefois justement on pourrait se demander quand on voit l'environnement du *business* qui est un peu particulier au Nigeria, si c'est des gens qui sont adaptables aussi dans des environnements un peu... Un peu plus rigoureux, et bien la réponse est oui, la réponse est oui. C'est des gens qui ont quand même une capacité d'adaptation, à quelques exceptions près de certains qui sont trop nigériens dans le *business* [...]

*Enquêteuse* : Et ce que vous appelez être trop nigérien dans le *business*, c'est quoi, ça se traduit comment ?

*Enquête* : Alors, ben justement, c'est cette décapacité pour le coup, à s'adapter à des environnements un peu plus rigoureux, plus contraignants en matière de pratiques commerciales compétitives, vous voyez, c'est ce genre de...<sup>1</sup>. »

À travers la capacité d'adaptation des Nigériens et leur rigueur, c'est leur « évolution » qui est implicitement questionnée. Elle serait, en conclut cet enquête, supérieure à celles d'autres Africains, mais parfois encore insuffisante au regard des

<sup>1</sup> Entretien avec le *Managing Director* (français) de la filiale nigérienne d'une entreprise pétrolière française, 01/11/2007.

standards européens qui servent de référence implicite dans la mesure où certains restent « trop Nigériens. »

Après les différents cas de figure concernant les salariés nigériens, le cas du recrutement direct, mais surtout externalisé des cadres étrangers est à considérer.

#### **7.1.4. Les cadres non nigériens des filiales de multinationales, « indésirables et indispensables<sup>1</sup> »**

Après un retour sur la notion polysémique d'*expatrié* (encadré 12), les pratiques générales en matière de recrutement direct et indirect des travailleurs non nigériens seront présentées (7.1.4.1), suivies de l'analyse des deux formes majeures de recrutement indirect : le détachement depuis une autre filiale (7.1.4.2) et la sous-traitance (7.1.4.3).

#### **Encadré 12 – Qu'est ce qu'un « expatrié » ? – Point terminologique**

##### **Définition de la notion par l'État, les administrations et les entreprises**

Le vocable *expatrié* est largement usité dans le monde de l'entreprise, et le milieu dans lequel a eu lieu l'enquête n'échappe pas à la règle. Un expatrié est étymologiquement une personne « qui a quitté sa patrie<sup>2</sup> », avec une ambiguïté première sur le lien le rattachant à cette patrie : s'agit-il du pays dont il a la nationalité ou de celui dont il est originaire ? Ces pays peuvent en effet être différents l'un de l'autre comme en témoigne le graphique 8 présentant l'origine des cadres français de la filiale, et les parcours présentés au chapitre 5. Une deuxième ambiguïté réside dans le terme « quitter », qui a une connotation définitive, ou de très long terme, la durée nécessaire pour pouvoir parler d'« expatriation » n'étant néanmoins pas définie. Cette durée varie en fait selon l'institution ou l'organisation qui définit l'expatrié.

D'un point de vue juridique une personne n'est vraiment expatriée que si elle est enregistrée comme résidente dans un pays autre que le pays dont elle est nationale, c'est-à-dire dispose d'un visa et d'une carte de résident dans ce pays (valable deux ans pour le Nigeria). C'est loin d'être le cas de tous les étrangers travaillant au Nigeria dont beaucoup restent résidents de leur pays d'origine/nationalité et ne disposent au Nigeria que d'un visa *business* ou d'un permis de travail temporaire.

Dans la fiscalité française, une personne expatriée se caractérise par une résidence

<sup>1</sup> L'expression est empruntée à Nicolas Jounin (Jounin, 2002), qui l'utilise pour désigner, en France, les ouvriers du bâtiment très peu qualifiés, d'origine immigrée et parfois sans papiers que les entreprises maîtres d'ouvrage ne souhaitent pas embaucher ni gérer en interne. Ici elle s'applique à des cadres très qualifiés, coûteux, parfois étrangers mais rarement africains. La sous-traitance de ces ressources, dans un cas comme dans l'autre, est le résultat de leur « indésirable indispensabilité. » Que ce soit dans le bâtiment en France ou dans les TIC au Nigeria, les travailleurs nationaux ou perçus comme tels sont plus volontiers embauchés en interne (même si la nationalité est loin d'être le seul critère qui préside cette embauche en interne).

<sup>2</sup> Définition donnée par le TLFI, voire site en bibliographie.

dans un pays autre que la France plus de six mois dans l'année, et par le fait de recevoir des revenus dans ce pays, qu'ils proviennent de biens immobiliers, de salaires ou autres. Les français « expatriés » au Nigeria et les Nigériens « expatriés » en France selon cette acception sont soumis aux règles fiscales définies dans la *Convention entre le gouvernement de la République française et le gouvernement de la République fédérale du Nigeria en vue d'éviter les doubles impositions et de prévenir l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur les gains en capital*, entrée en vigueur le 2 mai 1990 (voir chapitre 2), dont l'objectif général est d'éviter la double imposition.

À part les membres du corps diplomatique, les expatriés ne bénéficient pas de privilèges fiscaux, en revanche il leur est aisé de jouer sur les nombreuses exceptions et ambiguïtés de la convention afin de payer le moins d'impôts possible. Notamment, le fait d'avoir la possibilité de déclarer une partie des revenus en France et une partie au Nigeria fait que, bien qu'ayant généralement de hauts revenus, ils se retrouvent faiblement imposables dans l'un et l'autre pays alors qu'ils le seraient beaucoup plus s'ils déclaraient dans un seul pays l'ensemble de ces revenus.

La condition d'« expatrié » représente aussi un statut administratif vis-à-vis de l'entreprise, défini par le droit français. L'expression désigne alors une personne ayant un contrat de travail d'expatrié, situation très spécifique ne concernant que quelques cadres. Le contrat d'expatriation est l'une des formules pour une entreprise française souhaitant envoyer un salarié dans une filiale étrangère. Ces formules sont :

Pour les missions courtes (moins de deux ans) :

Le détachement : maintien du contrat de travail avec la structure française, mais celui-ci fait l'objet d'un avenant concernant la mission à l'étranger ;

Le séjour à l'étranger avec retours permanents en France : aucune modification du contrat de travail.

Pour les missions de plus de deux ans :

L'expatriation : le contrat de travail avec la structure française est suspendu mais pas rompu, et un contrat est passé avec la filiale d'accueil ;

L'embauche en contrat local : le contrat de travail avec la structure française est rompu et un CDI est signé avec la filiale d'accueil<sup>1</sup>.

En théorie ces quatre formules peuvent être utilisées indifféremment pour des missions longues ou courtes mais leur coût et la complexité plus ou moins grande de leur mise en place ont déterminé ces usages. Il est fréquent que, pour des missions longue durée, les PME mettent en place un contrat local et les grandes entreprises un contrat d'expatriation pour des raisons financières, mais cela est de moins en moins systématique. En effet, le statut d'expatrié offre tout à la fois des revenus élevés, des avantages en nature, un confort matériel et administratif non négligeable, donc un statut social apprécié de ceux qui en bénéficient. Les entreprises postulent qu'en donnant ce statut aux cadres dirigeants de leurs filiales, et en subordonnant une partie de leurs revenus à la rentabilité de la structure, elles en obtiendront un investissement plus important.

### ***La condition d'expatrié comme statut social ambigu et objet de catégorisation par les acteurs***

<sup>1</sup> Pour plus de détails sur les autres statuts, voir annexes.



« L'expatrié au sens strict est l'aristocrate de la mobilité internationale » (Brokman, 2007 : 47), écrit Isabelle Brokman dans une sorte de guide pratique destiné aux cadres souhaitant tenter une expérience à l'étranger ou à des personnes déjà expatriées<sup>1</sup>. Dans les entreprises françaises, les cadres appelés à la mobilité internationale sont, de plus en plus et quelque soit leur statut contractuel, une sorte d'élite interne aux entreprises « triée sur le volet » dans la mesure où le coût de la mobilité ne permet plus aux entreprises d'envoyer beaucoup de gens sur le terrain, voir plus du tout dans certains secteurs d'activité (Moriou, 2007). À une certaine époque, envoyer un cadre à l'étranger, surtout dans un pays d'Afrique, pouvait signifier une mise à l'écart (Wagner, 2001) mais cela est de moins en moins le cas et les expatriés (au sens de non nationaux du pays où est implantée la filiale) ne forment plus qu'une poignée d'élus qui va s'amenuisant devant la concurrence de plus en plus rude les opposant aux cadres qualifiés des pays d'implantation des filiales.

Parmi ces expatriés au sens de non nationaux, les expatriés au sens contractuel ont de loin le statut le plus avantageux. Ils conservent les avantages dont ils disposaient en France : leur contrat de travail est suspendu sans être rompu, les cotisations patronales sont payées par l'entreprise à la Caisse des Français à l'Étranger (CFE) afin qu'ils continuent à bénéficier de la sécurité sociale française, une assurance complémentaire est généralement fournie, la rémunération proposée est en fonction des entreprises de deux à cinq fois supérieure à celle offerte en France et comprend généralement une prime de risque ou de « difficulté de vie ». Du reste le *package* qui leur est proposé comprend à peu près systématiquement la location d'une maison avec du personnel, une voiture avec chauffeur le cas échéant et la prise en charge de la famille (école pour les enfants...).

Les connotations associées au terme *expatrié*, par définition implicites, n'ont pas été saisies au premier abord par manque de familiarité avec les milieux côtoyés. Une note de prestige va de pair avec cette désignation, et rejaillit au passage sur l'ensemble des personnes qu'elle regroupe, d'où une tendance de certains acteurs à élargir au maximum le sens du terme pour s'y trouver inclus quand bien même ils n'appartiennent pas à la catégorie restreinte (contrats d'expatriés).

En revanche d'autres en font une catégorie stigmatisante dans laquelle ils refusent de se reconnaître alors qu'ils pourraient s'y trouver potentiellement inclus par une acception large. Par exemple, les jeunes cadres sous contrat VIE distinguent souvent dans la conversation les « vrais expatriés » d'eux-mêmes, qui ont un contrat et des revenus différents<sup>2</sup>, mais sont toutefois expatriés au premier sens du terme.

### ***Multiplicité des « expatriés » et confusion des sens de la notion dans les***

<sup>1</sup> Ouvrage qui fait donc l'éloge de l'expatriation et des expatriés. Une analyse objective démontre que les dominants de l'international sont plutôt ceux qui, justement, n'ont pas besoin de s'expatrier et tiennent les commandes depuis le siège de l'entreprise, d'où ils effectuent des voyages occasionnels dans les filiales. À ces occasions (c'était du moins le cas dans la filiale nigérienne de GE multinationale 1), les responsables de filiales voient leur statut hiérarchique fortement relativisé et se mettent en quatre pour satisfaire les demandes des hauts managers.

<sup>2</sup> Cette distinction apparaît régulièrement dans des conversations touchant aux différences d'âge, de mode de vie, de comportement quotidien, d'habitudes et d'ouverture vis-à-vis du pays de résidence et de ses habitants. Elle reflète en général une critique implicite de la part des « jeunes » envers ceux qui sont catégorisés comme « vrais expatriés », appellation qui va de pair avec une série de connotations négatives : l'idéal-type de l'expatrié ainsi désigné est une personne riche, peu curieuse, voire méprisante du pays où elle se trouve et, parce que plus âgée, ayant tendance à « donner des leçons » aux plus jeunes ce que ceux-ci apprécient rarement dans la mesure où ils revendiquent une attitude différente (pour schématiser : une attitude curieuse et tolérante) par rapport au pays et aux personnes.

### **désignations quotidiennes**

Une autre catégorie de personnes pouvant être englobée sous le terme d'expatriés est représentée par les Nigériens et les étrangers vivant et travaillant en France pour des partenariats économiques franco-nigériens. Ils sont alors expatriés au sens de non Français résident en France. Il est également possible que les multinationales françaises détachent sur certains postes du siège des étrangers sous contrat d'expatriés, possédant des compétences très spécifiques dont ne disposent pas les cadres français (maîtrise d'une langue ou connaissance particulière d'un pays tel que le Nigeria).

Ni l'un ni l'autre de ces cas n'ont été rencontrés lors de l'enquête ce qui n'exclut pas leur existence<sup>1</sup>. Si ces profils existent, ils relèvent plutôt de l'invisible, ils ne sont vraisemblablement pas assez nombreux pour se constituer en catégorie. Ils n'ont jamais été mentionnés par les acteurs comme faisant partie des « expatriés » par exemple : implicitement, les « expatriés » sont les Français ou étrangers qui vivent au Nigeria et non l'inverse.

Il existe en fait des « expatriés », c'est-à-dire une forte variété potentielle de positions entrant dans la définition du terme. Au Nigeria, il existe des mécanismes de différenciation parmi les étrangers travaillant pour la même entreprise ou filiale d'entreprise (c'est du reste compter sans les étrangers embauchés *via* des sous-traitants, évoqués plus loin).

Au quotidien l'expression est employée dans un sens qui mêle souvent sans beaucoup de clarté les trois ordres de définition évoqués ci-dessus.

La consultation des fichiers RH de GE multinationale 1 par exemple a permis de constater que le département sécurité classe comme « expatrié » tout non Nigérien, tandis que pour le siège les expatriés ne sont que les dirigeants disposant d'un contrat d'expatrié. La direction de la filiale et du projet produisent quant à elles des statistiques où la notion d'expatrié est utilisée tour à tour dans le sens de « non Nigérien » et dans celui de « lié au siège par un contrat d'expatrié » comme l'illustrent les graphiques 9 et 10 proposés en deuxième section de ce chapitre. L'utilisation du terme est donc fonction du point de vue de l'entité qui classe, elle a un côté pragmatique.

Lorsque cela n'est pas précisé dans cet écrit, le terme recouvre son sens le plus large (personne vivant hors de la patrie dont elle est originaire et / ou a la nationalité), mais il était important de revenir sur la complexité de ce terme clé.

#### **7.1.4.1. Le recrutement des non Nigériens, au fondement de violents conflits d'intérêts**

- ♦  Limiter le nombre d'expatriés : un principe de rationalité économique vivement discuté

Pendant de la consigne venant des sièges américain et français d'utiliser le plus possible de cadres locaux, il est demandé aux recruteurs de la filiale de limiter leurs effectifs expatriés. Cette consigne est mal acceptée par les membres de la direction,

<sup>1</sup> Un certain nombre de ces cadres sont en revanche d'origine étrangère, mais pas étrangers, ce qui renvoie à des problématiques d'ordre identitaire, donc plus sociologiques que juridiques, qui ont été traitées notamment au chapitre 5 et le seront dans la deuxième section de ce chapitre.

eux-mêmes expatriés, qui l'estiment inadaptée au contexte nigérian.

D'après les conversations à ce sujet la filiale de GE multinationale 1 Nigeria, et en particulier le projet GE nigériane 2, sont parmi les structures comprenant le plus d'expatriés en comparaison avec les autres filiales de l'entreprise dans le monde. Nombre des hauts cadres français du projet sont préalablement passés dans la filiale indienne ou celle se situant en Thaïlande et expliquent avoir été surpris à leur arrivée au Nigeria par l'important nombre d'expatriés.

Deux justifications principales sont apportées à ce phénomène par la direction du projet :

Certains postes très hautement qualifiés (CTO et ses assistants, direction des opérations, postes techniques d'ingénieurs...) ne pourraient être tenus par des Nigériens dont aucun n'aurait les compétences nécessaires, qu'il s'agisse de la formation technique, des capacités d'encadrement, du sens de l'organisation... Le système de formation nigérian et le fonctionnement des entreprises nigérianes (au sein desquelles ne pourraient pas être acquises les compétences nécessaires sont ici mis en cause ;

Certains postes comme le contrôle financier ou la comptabilité, qui donnent accès à des chiffres confidentiels et à la manipulation d'importantes sommes d'argent ne pourraient être occupés par des Nigériens pour des raisons de confiance. Un préjugé très répandu dans les milieux d'affaires étrangers est qu'il est difficile de faire confiance aux Nigériens que ceux-ci soient des employés, des associés ou des clients. Il y aurait risque de vol de données, de détournement de fonds, etc. Ce sont les Nigériens en tant que Nigériens qui sont visés, leur caractère, leur culture ne leur offrant pas la possibilité d'être honnêtes et fiables.

Au nom de ces deux registres de justification, la menace que le projet ne puisse plus fonctionner si des Nigériens sont placés à certains postes occupés par des expatriés est régulièrement brandie par la direction en réponse aux demandes insistantes du siège de réduire le nombre d'expatriés :

« Florent [le GPM] passe dans le bureau pour parler d'un ton énervé avec Thomas [le PMO] d'un problème de caisses qui ont été livrées mais que l'on ne retrouve pas. Il revient une trentaine de minutes plus tard en annonçant qu'il a localisé les caisses (ce qui n'est pas censé être son travail). « On passe notre temps à courir derrière les gens, c'est fou ! Et après ils viennent nous dire qu'ils veulent remplacer les PM expatriés par des locaux... Mais ça ne serait pas du tout possible. Déjà que comme ça tout part en couille... C'est n'importe quoi<sup>1</sup>. »

Cet extrait d'entretien témoigne d'un élément essentiel dans les rapports de

---

<sup>1</sup> Notes d'observation du 31/03/2008.

travail au sein de la filiale : la situation des expatriés à la fois dominante et menacée par la concurrence des Nigériens, fragile.

♦ La fonction des critiques envers la politique du siège : légitimer et rationaliser une position contradictoire<sup>1</sup>

L'expatriation est une condition valorisée mais aussi difficile. Les postes d'expatriés sont souvent stratégiques pour les entreprises, et ceux qui les occupent sont largement rémunérés en signe de reconnaissance de leur statut, de leur utilité. En même temps qu'elle rapporte sur le plan matériel, l'expatriation coûte souvent sur le plan personnel, à cause du déracinement qu'elle implique, ou parce qu'elle est liée, sur le plan professionnel, à l'impossibilité de trouver dans le pays d'origine ou de résidence un poste équivalent en salaire et en responsabilité.

Les cadres expatriés sont donc dans une situation inconfortable où ils peuvent avoir l'impression d'être à la fois valorisés et marginalisés, d'où des représentations d'eux-mêmes nécessairement paradoxales, voire intenable si elles sont trop clivées. La stratégie consistant à valoriser l'aspect utile, indispensable de leur position et à éluder ses autres composantes permet de construire une représentation de soi cohérente et assumable.

La concurrence entre eux-mêmes et les cadres locaux est un sujet qui éveille des débats passionnés parce, loin de ne concerner que l'efficacité financière des entreprises comme cela est le cas en façade, il touche au sens même, non seulement de leur travail, mais aussi de leur choix de vie qu'est l'expatriation.

Les débats et discours provoqués par cette concurrence, et en particulier les réactions racistes voient se croiser des préoccupations de classe et des considérations liées à la race, témoignant de l'articulation entre groupe de statut et groupe de classe, dont il a été suggéré en introduction générale qu'elle pourrait constituer un outil utile à l'analyse de certaines relations. Étienne Balibar et Immanuel Wallerstein montrent comment certains groupes basent leur revendication d'accéder à certaines places ou ressources sur des logiques extérieures à l'ordre économique (par exemple au nom de l'ethnie, de la religion, du genre...), excluant et dévalorisant parallèlement les membres extérieurs au groupe de statut convoqué dans l'activité revendicatrice. Dans l'exemple proposé ici, les expatriés qui parlent cherchent à se

---

<sup>1</sup> Il s'agit, tout en prenant au sérieux les discours des acteurs, de prendre au sérieux également la position de laquelle ils parlent. Comprendre le fonctionnement d'un collectif passe par le recours à des discours d'acteurs à la fois internes et extérieurs et à l'observation prolongée en son sein. Cela qui permet une compréhension plus fine du fonctionnement des relations internes et du lien entre ces relations et les discours de justification portés par certains acteurs, les « opérations critiques auxquelles se livrent les acteurs lorsqu'ils veulent manifester leur désaccord sans recourir à la violence, et les opérations au moyen desquelles ils parviennent à construire, à manifester et à sceller des accords plus ou moins durables. » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 39).

maintenir aux positions de pouvoir occupées, à la fois au nom de considérations économiques et professionnelles (compétences supérieures) et de considérations ethniques, relatives au groupe de statut (non-nigérianité, qui serait une garantie des compétences revendiquées). La mobilisation du groupe de statut vaut aussi, par ailleurs, pour les « arrivistes [cherchant à atteindre] leurs fins au sein du système » et non seulement pour les « parvenus de jadis » (Balibar et Wallerstein, 2007 : 265) qui cherchent à se maintenir. Une illustration de ceci au sujet de certains cadres Nigériens sera donnée en troisième section.

Au-delà des justifications explicitées, ce rejet des consignes de la direction peut être attribué à d'autres causes complémentaires :

- Protection de son propre poste :

« On ne comptait pas nos heures de travail. Tout au début ce sont des gens très très motivés. Et puis y a une deuxième vague qui arrive, et puis une troisième vague, une quatrième vague qui arrive. Maintenant ce sont des gens qui sont plutôt... Euh... excuse-moi de dire la vérité mais... Ce sont des gens qui s'accrochent au poste qu'ils ont quoi. Moi quand je faisais mon travail la plupart des expatriés qui y étaient ne sont plus là maintenant, ce sont des gens qui s'accrochent au poste, ils ne sont pas à 100% quoi. [...] Y a pas besoin de tous quoi, y a trop de monde par rapport aux charges de travail. [...] Et certains pourraient être remplacés par des Nigériens<sup>1</sup>. »

« On travaillait super dur. Alors qu'aujourd'hui... T'as que des gars qui pensent qu'à une chose, c'est rester un mois de plus pour se faire un maximum de fric, et voilà<sup>2</sup>... »

Ces extraits d'entretiens sont à replacer dans leur contexte : il s'agit, pour le premier, d'un cadre ne travaillant plus sur le projet GE nigériane 2 depuis plusieurs années, il parle avec une certaine distance critique dans l'objectif (conscient ou non) de se distinguer de ses successeurs (« j'étais utile alors qu'ils ne le sont pas, ou pas tous »). Le second extrait vient d'une conversation avec un cadre qui explique avoir occupé des fonctions relativement importantes au siège par le passé et qui, selon les organigrammes, se trouve aujourd'hui relégué à une position très subalterne dans le projet GE nigériane 2. Il a en quelque sorte été « rétrogradé » avec les années et en garde peut-être une rancœur qui ressort notamment lorsqu'il évoque ses fonctions passées avec nostalgie. Par ailleurs il est salarié interne de GE multinationale 1 et sa critique contre les « gars qui pensent qu'à rester un mois de plus » vise clairement les sous-traitants qui sont les seuls à avoir des contrats à si court terme.

---

<sup>1</sup> Entretien avec un cadre ayant travaillé en tant que sous traitant sur le projet GE nigériane 2 de 2002 à 2005, 01/10/2007.

<sup>2</sup> Réflexion émise par un cadre français évoquant les débuts du projet GE nigériane 2 (il travaille dessus depuis 2004) à l'occasion d'un échange rapide alors que nous nous croisons dans le couloir. Notes d'observation du 27/03/2008.

- Rétention de l'information technique et financière de l'entreprise (qui profite à l'ensemble du groupe) ;
- Affirmation de soi dans le cadre d'une « guerre » entre direction et projet sur le terrain, entre *back* et *front office*, mentionnée également au chapitre précédent. Ne pas céder aux demandes émanant des instances dirigeantes est un moyen de se ménager certaines marges de manœuvre, un peu de pouvoir.

La seconde consigne consistant à sous-traiter les recrutements, si elle est critiquée et non respectée pour les Nigériens, est appliquée presque au pied de la lettre pour les expatriés. Au moment de l'enquête, sept des quelques soixante-dix expatriés dépendent directement du siège de GE multinationale 1<sup>1</sup>. Six d'entre eux sont français (dont l'un d'origine sénégalaise et un autre d'un pays d'Afrique subsaharienne non identifié), et un Italien. Les postes qu'ils occupent sont présentés par le schéma 8.

#### **7.1.4.2. Le détachement de salariés d'autres filiales de la même entreprise : une forme de sous-traitance voilée**

- ◆ Les mouvements de salariés : des filiales moins rentables vers les plus rentables, ou des centres de formation vers les filiales rentables

Les cartes présentées en début de section montrent que 50 expatriés viennent des filiales de GE multinationale 1 situées dans les pays du « Sud », celles fournissant le plus de cadres étant la Roumanie (plus de 10 cadres) suivie par l'Egypte, le Liban et la Côte-d'Ivoire (plus de 5 cadres par filiale).

Techniquement, il ne s'agit pas de sous-traitance mais de mouvements de personnel internes au groupe. Le siège français négocie le transfert de cadres qualifiés vers les projets les plus rentables du groupe avec les filiales dans lesquelles ils se trouvent, par exemple de la Roumanie, du Liban ou de la Côte-d'Ivoire vers le Nigeria.

La filiale égyptienne mène elle-même un important projet en Egypte (générant davantage de bénéfices que le Nigeria), mais elle a également une fonction de formation de cadres qualifiés qui seront répartis sur les projets du groupe dans l'ensemble du monde. C'est en effet en son sein qu'est située l'université de GE multinationale 1 dispensant des formations aux cadres du monde entier et ayant donc les moyens de former davantage d'ingénieurs égyptiens qu'il n'en faut pour la

---

<sup>1</sup> Les caractéristiques de la position d'expatrié ayant été évoquées dans l'encadré consacré à cette notion, elles ne seront pas développées à nouveau.

filiale égyptienne. Cela serait plus malaisé au Nigeria dans la mesure où l'équivalent d'une telle structure n'existe pas et aurait vraisemblablement de fortes difficultés matérielles et administratives à exister.

♦ Derrière le statut de « détaché », une variété de situations

Les contrats de ces cadres au Nigeria sont leurs contrats de travail avec la filiale dont ils dépendent (amendés au besoin) et sont négociés au cas par cas. Certains cadres sont présents dans le cadre de formations (« *training on the job* ») d'une durée relativement flexible. C'est par exemple le cas d'un ingénieur roumain présent depuis près de deux ans pour une formation censée durer quelque mois, et régulièrement allongée.

D'autres sont détachés dans le cadre de contrats de mission temporaires (« contrats de détachement » pour les contrats français) renouvelables ou non et retrouvent leur emploi dans la filiale d'origine une fois partis du Nigeria (cas de nombreux Égyptiens).

Ces cadres détachés et en formation sont regroupés comptablement et administrativement sous l'appellation de « *service team* ». Ils forment une équipe de travailleurs basés dans un pays donné mais que les recruteurs du siège français et américain ont la possibilité d'envoyer sur des projets dans divers pays du monde sur demande des filiales concernées. Ceux qui viennent au Nigeria ont pour la plupart, bien que jeunes, fait l'expérience de nombreux pays : Irak et Soudan pour un membre roumain, Thaïlande et Maroc pour un Français.

Les membres de filiales étrangères situés à de très hauts postes dans la filiale nigériane, ont vraisemblablement de vrais contrats d'expatriés (voir encadré 12), mais selon les normes du pays de la filiale ; ils restent donc moins coûteux que des expatriés français. Par exemple le responsable des opérations en poste au moment où j'arrive dans l'entreprise, dont le poste est par la suite supprimé, est issu de la filiale indienne.

Quel que soit le contrat de ces personnes en provenance de différentes filiales, elles bénéficient toutes d'une indemnité journalière de 240 dollars, qui correspond au barème interne de GE multinationale 1. Leur salaire et certains coûts annexes tels que leur complémentaire santé ou leur assurance-vie restent en revanche fixés au niveau de la filiale d'origine, dont ils dépendent aussi en termes de retraite, de sécurité sociale et autres charges patronales, d'où l'avantage de transférer des travailleurs depuis des pays où le coût de la main-d'œuvre et les cotisations sociales sont peu élevés.

Le coût de transfert de la main-d'œuvre d'une filiale vers une autre est négocié entre le siège français et la filiale d'origine, et est vraisemblablement moins élevé que la location d'un travailleur à un sous-traitant.

♦ Détachements et sous-traitance, deux pratiques proches

Cette pratique des transferts a un certain nombre d'analogies avec la sous-traitance, et les travailleurs concernés ne s'y trompent pas :

Je mange à Midi avec Evan [ingénieur roumain] et nous discutons du fonctionnement de la filiale roumaine de GE multinationale 1. « En fait c'est devenu quasiment comme une entreprise sous-traitante pour GE multinationale 1 France : GE multinationale 1 Roumanie n'a quasiment aucun projet propre, la plupart de ses employés sont détachés aux quatre coins du monde sur des projets GE multinationale France [statutairement, le projet GE nigériane 2 dépend en effet du siège de GE multinationale 1 en France et non de la filiale nigériane, voir le schéma 2 pour rappel]. Ça leur rapporte de l'argent, alors évidemment ils le font<sup>1</sup>. »

Les transferts de main-d'œuvre qualifiée sont la base de rapports entre la filiale qui recrute (sur autorisation du siège) et celles qui transfèrent, comparables à ceux existant entre un donneur d'ordre et ses sous-traitants. La transmission de l'information est partielle (la communication entre la filiale fournissant la main-d'œuvre et celle la recevant passe souvent par l'intermédiaire du siège, d'où une perte), et la pression financière est analogue. Au quotidien, les employés détachés de filiales sont traités avec une certaine légèreté par le siège et ses représentants, ce qui n'est pas toujours de leur goût, ni de celui de leur employeur qu'est la filiale, néanmoins relativement impuissante à lutter contre ce phénomène :

« La semaine dernière un hôtel s'est fait attaquer, j'en ai avisé GE multinationale 1 Roumanie. Ils m'ont répondu qu'on ne leur avait rien dit. J'ai fait ça parce que je savais que de nouvelles personnes allaient arriver sur le projet bientôt, et je pense qu'il faut leur expliquer quelles sont les conditions de vie. Pas leur faire peur ni les faire renoncer, mais être transparent. En Roumanie ils m'ont dit 'si tu veux qu'on commence la procédure de rapatriement, on commence tout de suite hein.' Je leur ai dit que c'est bon, que c'était quand même pas encore la guerre. J'ai dit à Jean [le responsable sécurité] que j'avais écrit ce mail, il m'a demandé pourquoi j'avais fait ça d'un air réprobateur. [...] Le problème ici à GE multinationale 1, c'est que y a que le fric qui compte. Et ça, c'est souvent au détriment des employés, qui se retrouvent avec de sales conditions de travail. Ils font tout pour réduire leurs coûts mais nous on en pâtit<sup>2</sup>. »

L'autonomie des structures de l'entreprise (filiales et projets) les unes par rapport aux autres est du reste telle qu'il s'agit quasiment d'entités horizontalement

<sup>1</sup> Conversation, notes d'observation du 21/04/2008.

<sup>2</sup> Idem.



indépendantes les unes des autres, comme le seraient un sous-traitant et son client. Le lien entre ces filiales et projets demandeurs de main d'œuvre et les fournisseurs n'est cependant pas contractuel mais organisationnel : elles dépendent du même siège, et le contrat pour les transferts de main d'œuvre est passé, d'une part entre la filiale fournisseuse et le siège, d'autre part entre la structure demandeuse et le siège, qui centralise fortement toute la question des embauches, même indirectes.

Outre les avantages financiers pour les recruteurs, cette forme de sous-traitance voilée permet d'avoir affaire à des personnes souvent familières de longue date avec le fonctionnement de GE multinationale 1 et les procédures internes, connaissant éventuellement un certain nombre d'autres employés sur le projet Nigeria ou au siège, etc. Il s'agit d'avantages non négligeables qui permettent de gagner du temps au moment de leur arrivée sur les projets.

#### **7.1.4.3. La sous-traitance : un cadre pratique pour le donneur d'ordres, duquel les prestataires s'efforcent de tirer parti**

La sous-traitance proprement dite est un deuxième moyen de se procurer sans l'embaucher directement de la main-d'œuvre expatriée, ce qui permet plus de flexibilité que le recrutement en interne. Elle peut aussi servir à pallier un manque de compétences ou des refus de mobilité internes (les personnes ayant les compétences requises ne souhaitent pas toujours se rendre dans certains pays, par exemple le Nigeria).

Le marché du travail dans le secteur des hautes technologies est dominé par de nombreuses entreprises souvent dénommée sociétés de « conseil », « d'ingénierie », « de consultance », dont la fonction principale est de fournir les grands groupes en main d'œuvre qualifiée. L'entreprise qui loue un employé à un grand groupe touche une somme journalière qui excède de loin les revenus quotidiens de ce même employé.

##### ♦ Des situations contractuelles instables reflet des conditions imposées par le donneur d'ordre

GE multinationale 1 passe des contrats avec les employeurs anglais et français des cadres de la filiale nigériane, portant la plupart du temps sur une durée de trois mois renouvelables. Les indemnités journalières sont versées par GE multinationale 1, tandis que le salaire est négocié avec l'employeur.

Les ingénieurs et cadres sous-traitants sont liés à l'entreprise à laquelle ils appartiennent, soit par des contrats de mission de droit anglais (pour les employeurs anglais), soit par un CDI de droit français (pour les employeurs français), situation

plus sécurisante. Les contrats de mission sont passés pour trois mois, ou pour une durée non spécifiée auquel cas ils sont résiliables suite à un préavis de 15 jours de la part de l'employeur, d'une semaine de la part de l'employé. Ils ne sont pas autorisés en droit du travail français, mais sont légaux en Angleterre, d'où le recours fréquent à des sous-traitants anglais.

L'important nombre de sous-traitants français parmi les entreprises fournissant des travailleurs à GE multinationale 1 s'explique principalement par le fait que les recruteurs du siège français utilisent des entreprises qu'ils connaissent bien. L'une d'elle au moins a été créée par un ancien employé de GE multinationale 1 ayant travaillé plusieurs années au Nigeria. Sa structure vise à recruter de la main-d'œuvre, au départ surtout pour ce projet Nigeria, puis pour d'autres clients dans d'autres pays. Elle dispose d'un siège en France et d'une filiale en Angleterre, cette dernière lui permet de mettre facilement en place des contrats de mission pour ses expatriés.

Les expatriés sont autorisés à prendre des vacances, d'une durée négociée avec leurs responsables dans la filiale, tous les trois mois. Les billets d'avions aller-retour pour leur pays d'origine ou de résidence sont financés par leur employeur qui les facture dans certains cas à GE multinationale 1 (ils sont remboursés selon un certain barème). Les indemnités journalières, qui constituent une part importante des revenus, ne sont pas touchées durant les vacances.

#### ♦ Une insécurité et une instabilité relatives

La durée déterminée ou indéterminée des contrats de travail et leur inscription dans le droit français ou anglais n'empêchent pas que ces travailleurs soient par ailleurs tous incertains quant au renouvellement de leur mission par le donneur d'ordres. Cette incertitude se trouve redoublée dans le cas des contrats anglais, lorsqu'elle est couplée à une incertitude par rapport au maintien ou non du contrat de travail tous les trois mois, ou par rapport au moment où le donneur d'ordres et l'employeur souhaiteront stopper ce contrat. Cela représente en contrepartie l'avantage de pouvoir être très réactif si d'autres opportunités professionnelles se présentent.

Dans le cas du CDI à la française, la différence avec les contrats anglais tient plus dans une question de temps que de sécurité de l'emploi proprement dite car les licenciements en cas d'arrêt de mission par un donneur d'ordre sont à peu près systématiques si aucune autre mission ne peut être confiée rapidement au salarié. Le préavis de la part de l'employeur est juste plus long.

Cette incertitude se trouve compensée par des salaires et des indemnités extrêmement élevés (voir chapitre 5). Qui plus est, dans les faits, nombre de ces personnes voient leurs contrats de mission être souvent renouvelés, ou non rompus avant une longue période. La rupture est souvent le fait de l'employé et a généralement lieu de manière négociée, du moins pour celles qui ont été observées : les personnes ont été envoyées à leur demande sur un autre projet, généralement parce qu'elles supportaient difficilement les conditions de vie au Nigeria, ou parce qu'elles estimaient que leur expérience sur ce projet avait suffisamment duré.

La plupart des expatriés rencontrés durant l'enquête sont présents sur le projet GE nigériane 2 depuis deux ans en moyenne (entre un et quatre ans, les plus anciens d'entre eux ayant vu la naissance du projet en 2001, les plus récemment arrivés, parmi lesquels le contrôleur de gestion, ayant commencé leur mission durant les cinq mois de ma présence sur le projet).

Beaucoup de cadres sous-traitants ont été présents par périodes lors de cette mission, leur contrat n'étant pas renouvelé lorsque l'entreprise n'avait pas besoin d'eux, puis remis en place dès qu'ils ont été de nouveau nécessaires (cette possibilité de se défaire des travailleurs, mais aussi de les récupérer à volonté est un avantage que n'offre pas l'embauche en interne, y compris sous forme de Contrat à Durée Déterminée –CDD–, qui ne permet pas la réembauche).

Le risque est par contre qu'un ingénieur ou cadre que GE multinationale 1 souhaite réembaucher ne soit plus disponible au moment où l'entreprise aurait besoin de lui car affecté par son employeur sur une autre mission. En effet ces sous-traitants ne constituent pas des segments de main d'œuvre interchangeable mais plutôt des « irremplaçables » (ou du moins relativement irremplaçables) selon la distinction opérée par Nicolas Jounin (Jounin, 2006b : 401) que les entreprises essaient, sinon de fidéliser, du moins de garder à disposition, ce qui fonctionne relativement bien à l'échelle internationale, comme l'a montré le chapitre précédent<sup>1</sup>.

#### ♦ Les difficiles rapports entre petits sous-traitants et gros donneurs d'ordres

Des relations de domination sont souvent palpables entre les entreprises fournisseuses de main-d'œuvre et leur client. Ces entreprises sont des intermédiaires utiles, et mêmes indispensables, mais instrumentalisées dans le cadre de rapports de pouvoir très dissymétriques qui caractérisent la plupart des relations de sous-traitance. Elles peuvent parfois être de simples outils servant aux entreprises clientes à faire embaucher des personnes qu'elles trouvent par elles-mêmes mais ne

---

<sup>1</sup> Où il est expliqué que les consultants utilisés sur les différents projets d'une entreprise constituent finalement un groupe assez homogène et stable de personnes tournant d'un pays à un autre.

souhaitent pas recruter en interne. Ou encore à allouer ces ressources là où elles seront utiles sans que cela ne relève de la responsabilité directe de l'équipementier (c'est-à-dire que ces consultants se retourneront plus facilement contre leur employeur direct que contre GE multinationale 1 s'ils ne sont pas satisfaits de leur nouvelle mission, qui a pourtant souvent été proposée par GE multinationale 1).

Même dans le cas le plus fréquent où l'entreprise dite de consultance propose une ressource pour laquelle l'équipementier se pose en demandeur pour une mission précise, ces rapports inégaux demeurent une fois la personne recrutée. Ils se traduisent par une dissymétrie d'accès à l'information et l'exercice de certaines pressions entre les responsables de chaque entreprise :

Après deux mois de travail pour GE multinationale 1, je passe quelques jours en France pour faire renouveler mon visa *business* avant de repartir travailler à Lagos pour une période de trois mois. J'ai un rendez-vous avec Eugénie [la responsable des ressources humaines de l'entreprise de consultance de qui je dépends], qui souhaite connaître un peu mieux « les conditions de travail de [ses] consultants au Nigeria » (« j'aime bien connaître les conditions de travail de nos consultants, et moi j'y suis pas alors... » Elle commence par me demander si ça se passe bien, puis de décrire le dispositif de sécurité. [...] Elle me demande en quoi consiste mon travail exactement. Elle m'explique que les rapports avec GE multinationale 1 ne sont pas faciles, il existe de plus en plus de *process* pour surveiller les consultants, en particulier l'introduction d'un « journal de bord » où les consultants doivent retracer chaque semaine jour par jour leur activité. « Si on le renvoie pas le lundi à GE multinationale 1, on a des pénalités de facturation, alors, Nawoko et Omar [deux autres consultants dépendant de cette entreprise] ils sont très gentils mais ils n'ont pas que ça à faire de remplir le journal ! [...] Elle m'explique qu'elle est en train de parlementer avec d'autres clients potentiels, et qu'elle travaille déjà avec un autre équipementier en télécommunication à qui elle fournit également des consultants. « Heureusement sinon on aurait la vie trop dure. Dans le contrat avec GE multinationale 1 il est prévu au maximum 120 jours d'arriérés de paiement, mais dans les faits ils utilisent des petites astuces pour nous payer plus tard : la remise en retard du journal de bord par exemple, retarde d'autant le paiement... » Selon elle l'introduction par le client de ces *process* à outrance vise à repousser au maximum la date de paiement des sous-traitants, car concrètement les travailleurs sur le terrain n'ont pas le temps de remplir à la fois leur charge de travail élevée, et de rendre des comptes quotidiens. Je lui fais part de mon interprétation, selon laquelle ces procédures sont aussi un moyen de suivre à la trace les sous-traitants et, à la longue, d'en évincer un certain nombre en « prouvant » leur inutilité puisque GE multinationale 1 se situe dans une politique de diminution des ressources humaines, et en particulier des ressources expatriées<sup>1</sup>. Sans aller

<sup>1</sup> Au niveau de l'encadrement, ces sous-traitants sont à 100% des expatriés qui, comme cela a été décrit plus haut, luttent pour le maintien de leur poste aux côtés des expatriés internes à GE multinationale 1. Ils ont donc un double statut de sous-traitant et d'expatrié. Se séparer d'un sous-traitant est facile pour le donneur d'ordres, et n'a pas à être justifié. Se séparer d'un expatrié l'est plus dans la mesure où ceux-ci se sont constitués au sein de la filiale en un groupe de statut actif. Se séparer d'eux en le justifiant par leur inutilité en tant que sous-traitant (et non qu'expatrié) est un procédé utile pour s'attirer moins de reproches de la part des autres membres du groupe de statut (dont les dirigeants de la filiale, qui pourront néanmoins par ailleurs formuler des reproches en termes de réduction des moyens humains). Cette justification est sans doute liée par

jusqu'à se débarrasser des sous-traitants, il s'agit également d'une stratégie visant à leur extorquer de plus hauts rendements de travail, interprétation qu'elle approuve en faisant remarquer que l'effet obtenu est du coup plutôt inverse : ses employés perdent davantage de temps à remplir des documents de suivi et travaillent du coup moins à des tâches directement utiles à GE multinationale <sup>1</sup>.

♦ Situation personnelle des cadres sous-traitants

La forme des contrats qui lient les sous-traitants à GE multinationale 1 *via* leur employeur ne favorise ni la projection dans l'avenir, ni une vie familiale stable. Beaucoup de ces consultants sont des hommes jeunes, célibataires ou ayant laissé leur famille dans le pays où elle est installée (en général leur pays d'origine, ou celui dont ils ont la nationalité). Souvent les stratégies évoquées pour le futur ne vont pas au-delà des trois mois à écouler jusqu'aux prochaines vacances, sous la forme générique « dans trois mois, si l'entreprise ne renouvelle pas mon contrat, voici mes plans (généralement : trouver un autre projet, dans un autre pays, éventuellement pour une autre entreprise), et s'il est renouvelé, je reste. » Trois mois qui se prolongent souvent plusieurs années.

L'aisance financière est paradoxalement un facteur ne provoquant pas le besoin d'anticiper sur de longues périodes : les économies permises par le haut niveau de revenu, qui pourraient permettre de faire des plans à long terme, sont parfois plutôt envisagées comme une assurance pouvant permettre de continuer à supporter facilement l'incertitude professionnelle, en particulier lorsque la personne est jeune (moins de 35 ans) et/ou sans famille.

**7.1.5. *La sélection des cadres chargés des projets au Nigeria au siège des multinationales : une « histoire de famille »***

La promotion interne (7.1.5.1) et l'externalisation (7.1.5.2) sont les deux principaux procédés de sélection des responsables au siège. Les personnes « externes » sont à ce niveau si proches de l'entreprise et si anciennes dans leurs positions que ces deux pratiques ne sont pas à proprement parler antinomiques.

**7.1.5.1. Des cadres promus en interne**

Les cadres dirigeants des projets des entreprises, qui pilotent ces projets depuis la France (depuis le *back office* des projets concernés, ou depuis le siège des multinationales) ont la plupart du temps été recrutés par des voies internes. Il s'agit de personnes d'un certain âge ayant connu une carrière souvent longue dans

---

ailleurs au souci de continuer à entretenir de bonnes relations avec l'entreprise sous-traitante pour pouvoir continuer à faire appel à ses services par la suite.

<sup>1</sup> Notes d'observation du 17/03/2008.

l'entreprise.

La position occupée à la tête de projets avec le Nigeria ou avec plusieurs pays, dont le Nigeria (en effet ces cadres sont souvent responsables d'une zone géographique plutôt que d'un projet en particulier, où d'une fonction transversale à plusieurs projets dans plusieurs pays, par exemple l'immobilier ou les RH), leur donne un pouvoir de décision extrêmement important, et les place dans une position où ils sont à la fois redoutés et critiqués par ceux qu'ils ont la charge de « piloter » ou de « manager » (en particulier à cause de la grande distance qui les sépare du terrain où se déroule le projet).

Ils ont pour la plupart eu une expérience sur le terrain plus tôt dans leur carrière et ont souvent été mêlés à des projets situés dans des pays dont ils ont eu ensuite la charge à distance.

L'encadré ci-dessous présente le parcours de trois de ces hauts cadres rencontrés durant l'enquête, qui présentent d'ailleurs certains points communs : ils sont français, âgés de 38 ans ou plus, et sont stabilisés familialement et/ou géographiquement.

**Encadré 13 : Profils et trajectoires de trois cadres gérant depuis la France des projets menés au Nigeria par des entreprises françaises**

Serge Lafitte est titulaire d'un diplôme d'ingénieur et a commencé comme technicien R et D, puis est passé à la fabrication d'équipement dans une société de télécommunications française. Il a ensuite évolué vers l'opérationnel et a géré différents projets pour cette même société. Le premier pour lequel il est envoyé à l'étranger, en 1995, se situe au Nigeria (montage de stations satellites). Il y arrive à la suite de deux personnes ayant très rapidement quitté le projet, et y reste un an et demi :

« Mon premier projet à l'étranger était celui du Nigeria, pour la même société. Faut dire que j'étais le troisième *Project Manager* qu'ils envoyaient sur le terrain, les deux autres ont pas su s'acclimater au pays et ont craqué au bout de peu de temps. C'est vraiment les premiers mois les plus... Comprendre les modes de fonctionnement, je pense que c'est vraiment ça, comprendre les modes de fonctionnement. Et puis j'ai passé le cap ; je dis pas que c'était aisément et que pendant un an et demi tout s'est passé comme sur des roulettes, mais bon... Le plus important c'est de pas calquer une expérience française sur ce genre de projet, ça passera pas<sup>1</sup>. »

Devant le succès de son projet au Nigeria, la société pour laquelle il travaille souhaite l'envoyer au Soudan. Il refuse et démissionne. Il trouve un travail d'ordre technique dans une entreprise basée en France, puis entre à GE multinationale 2 où il se tourne progressivement vers les activités d'export, et où il travaille toujours aujourd'hui en tant que responsable de zone Afrique et Moyen-Orient, le Nigeria n'étant qu'un pays où il gère des projets parmi d'autres, et où il ne s'est jamais rendu depuis qu'il travaille

<sup>1</sup> L'ensemble des citations mentionnées dans cet encadré est tiré des entretiens menées avec les personnes présentées : Serge Lafitte le 12/01/2007, Florent Brunel le 21/11/2007 et Éric Lallemand le 07/06/2007.

sur cette zone :

*Enquêteuse* : Et vous vous rendez régulièrement là-bas pour superviser les projets ?

*Enquêté* : Non, comme je vous l'ai dit. Si tout se passe bien je n'ai pas à me déplacer. Après y a des responsables locaux.

*Enquêteuse* : Donc si vous n'y allez pas c'est que ça se passe bien ?

*Enquêté* : Oui ça se passe bien. Les personnes qu'on a sur place sont bien. Elles dépendent pour la plupart des sous-traitants ou des partenaires. [...] c'est vraiment le projet précédent qui m'a fait connaître le Nigeria, parce que là, avec le travail que je fais actuellement, je connais pas le Nigeria en fait, c'est le fait que j'y aie vécu avant.

Il est intéressant de remarquer que la distance temporelle et physique existant entre lui et le pays joue sur ses représentations, qu'il n'a plus qu'une connaissance « de loin » du Nigeria. En particulier il postule dans une perspective développementaliste que certaines choses qu'il a observées à l'époque où il y vivait ont changé et que la situation du pays doit avoir évolué aujourd'hui :

« À l'époque il y avait beaucoup de problèmes ethniques entre chrétiens et musulmans. Aujourd'hui ça existe toujours mais ça a un impact moindre maintenant. Aujourd'hui on a plus des phénomènes du type bandes organisées qui interviennent sur les autoroutes, des choses comme ça. Moi à Kano par exemple, j'ai vu des centaines de morts à cause de conflits ethniques, je pense pas que ça se reproduirait aujourd'hui. [...] Ce qui m'a gêné aussi, mais je pense que ça existe plus, il y a des règlements de comptes entre eux, des morts par balle, ça c'est vrai que ça choque un peu... Quand j'y étais y avait encore des exécutions de gens parce qu'ils avaient volé ! »

Le lecteur sait pour avoir lu les chapitres 2 à 4 de cette thèse que les situations décrites se produisent toujours au moment de l'enquête contrairement à ce que pense cet enquêté. Il n'a pas été possible de le démentir puisqu'il a été rencontré avant le premier séjour de terrain.

Il a 38 ans, est marié, a un enfant et vit en région parisienne. Ce sont ces raisons familiales qui l'ont amené à ne plus souhaiter travailler à l'étranger comme il le faisait au début de sa carrière :

*Enquêteuse* : Est-ce que votre fonction actuelle vous satisfait et quelle suite vous envisagez pour ce parcours à l'international ?

*Enquêté* : J'aime bien ce contexte-là. Je gère en parallèle des projets en France aussi. J'aime bien le contexte... C'est plutôt un contexte familial qui m'a fait changer, ne plus voyager. Avant je voyageais beaucoup et un peu partout.

Florent Brunel et Éric Lallemand sont respectivement GPM du projet GE nigériane 2 et « *Vice President of customer development* » (« *special projects* » avant la fusion de GE multinationale 1 avec une entreprise américaine).

Le premier est basé au Nigeria et a sous sa responsabilité l'ensemble du projet GE nigériane 2 et des équipes basées dans le pays. Il se rend régulièrement à Paris (une à deux fois par mois) afin d'y travailler avec le « *top management* » du projet. Après une grande école d'ingénieurs il a occupé diverses fonctions à GE multinationale 1 et vécu dans d'autres pays que le Nigeria. Il fait partie des très rares interlocuteurs avec qui le directeur de l'entreprise client accepte de traiter en personne, ce qui lui vaut très

certainement (en plus de son expérience et des ses compétences en management) la position qu'il occupe sur le projet. Il est marié et vit au Nigeria depuis trois ans avec sa femme. Ils ont quatre filles, dont la photo est affichée dans son bureau, l'une fait ses études aux États-Unis, où la famille possède sa résidence principale.

Le second est basé à Paris et a sous sa responsabilité plusieurs projets situés dans la zone « *Europe and South* » (qui comprend le Sud de l'Europe et Afrique). Il définit ainsi sa fonction :

Donc moi j'ai été nommé vice-président des « *special projects* », enfin maintenant ça s'appelle plus « *special projects* », c'est « *customer development* », parce qu'avec les Américains ça passait pas cette expression. En fait il s'agit de tous les projets un peu atypiques, des opérations délicates, par exemple ici avec le financement d'un projet de télécommunications par l'argent du pétrole. Donc je m'occupe de tous ces montages financiers un peu spéciaux...

Avec le PDG de GE multinationale 1 et le GPM du projet GE nigériane 2, il est le troisième interlocuteur avec qui le président de GE nigériane 2 accepte de traiter en personne, ce qui lui confère une importance toute particulière. Il a vu la naissance du projet GE nigériane 2, puisqu'il se trouvait au Nigeria en 2000 en tant que commercial au moment de la mise en vente de licences de téléphonie mobile par le régime Obasanjo et a été approché par la personne qui deviendra leur futur client :

« C'est là qu'on a commencé avec GE nigériane 2. C'est moi qui ai sorti l'affaire. Je m'en souviens comme si c'était hier. [...] C'est moi qui ai fait le montage financier. »

Il est depuis resté l'un des piliers du projet, comme l'est également le GPM, et regrette qu'il soit difficile de trouver une relève à haut niveau :

*Enquêteuse* : Et donc sur ce projet Nigeria, vous avez une équipe terrain, et depuis la France, vous avez des gens qui ont pris votre relève depuis 25 ans [cela fait 25 ans que cette personne travaille avec le Nigeria pour GE multinationale 1 sur d'autres projets], pour vous aider à le gérer ?

*Enquêté* : Non malheureusement. Le Nigeria c'est toujours ma pomme... Évidemment, j'ai des personnes avec moi qui m'aident. Mais dès qu'il y a une affaire de visa à régler, une voiture à choper là-bas... C'est à moi qu'on s'adresse toujours. Donc ça non, ça n'a pas beaucoup changé.

*Enquêteuse* : Ok. Et d'après ce que vous m'avez dit, les autres membres de l'équipe sont plutôt contents aussi. Ça fait longtemps qu'ils sont là-bas ?

*Enquêté* : Oui, malheureusement on a un peu de mal à trouver une relève. Et puis c'est des très bons qu'on a là-bas, donc on essaie de les garder. Florent vous voyez, je lui demande de rester depuis longtemps déjà...

Il fait partie des cadres qui sont certainement parmi les plus choyés de GE multinationale 1 dans la mesure où ils ont des positions clés au sein de projets eux-mêmes vitaux pour le groupe. Arrivé en fin de carrière, il est satisfait, et des résultats obtenus par le passé, et de la position qu'ils lui ont permis d'atteindre :

*Enquêteuse* : Et vous donc, vous êtes satisfait dans votre travail ?

*Enquêté* : Oh oui... Comme je vous l'ai dit, on travaille dans une très bonne équipe, ce qui est indispensable pour que le projet fonctionne, mais pas tout le temps le cas dans les autres entreprises, loin de là. Donc moi, j'ai franchi les échelons petit à petit, et



aujourd'hui je suis à peu près au plus haut, enfin, je veux dire, j'ai plus rien à prouver quoi. Des affaires à plusieurs milliards d'euros, on n'en dégote pas deux dans une vie... Aujourd'hui, on me fait confiance, je mène mes affaires avec beaucoup d'autonomie... Et vraiment, la bonne ambiance qui règne dans l'équipe ne me donne pas envie d'aller chercher ailleurs.

*Enquêteuse* : Je suppose que vous avez dû avoir des propositions...

*Enquêté* : Ah ça... Je pense que je pourrais vraiment trouver facilement quelque chose chez nos concurrents étrangers, mais honnêtement, ça me dit vraiment rien ; ici ça se passe vraiment bien.

#### **7.1.5.2. Une externalisation jusqu'à très haut niveau**

Les cadres dirigeant les projets d'entreprises au Nigeria peuvent aussi être, comme ceux recrutés dans les *back offices*, des sous-traitants. Un entretien avec le responsable de la zone « Afrique et Moyen-Orient » de la filiale française de GE multinationale 8 (cette filiale gère le projet de l'entreprise au Nigeria), a permis de se rendre compte que son adjoint, qui participe également à l'entretien, est en fait un consultant. En fonction des entreprises, la sous-traitance a donc lieu jusqu'à des niveaux hiérarchiques parfois élevés. Dans le cas de GE multinationale 8 le sous-traitant se situe à un échelon extrêmement proche des dirigeants situés au siège américain.

Je n'ai pas l'occasion d'en apprendre plus sur le statut exact de cette personne, son ancienneté au poste qu'il occupe notamment, mais il convient de signaler qu'à ce niveau il ne s'agit pas non plus de « serviteurs interchangeables » (selon l'expression déjà citée de Nicolas Jounin, 2006b : 401) qui constituent une partie des effectifs sous-traités parmi les techniciens, mais de cadres qui, bien que n'appartenant pas à l'entreprise, se sont rendus indispensables. Comme pour les cadres sous-traitants de la filiale nigériane de GE multinationale 1, leur relation avec la direction de l'entreprise donneuse d'ordres est sans doute particulièrement personnalisée (voir deuxième section).

Après avoir détaillé les mécanismes du recrutement direct et indirect dans les entreprises françaises échangeant avec le Nigeria, il s'agit d'explorer le cas des entreprises nigérianes.

#### **7.1.6. Quelques éléments sur le recrutement et la composition des entreprises nigérianes**

Il n'est pas possible ici de procéder à une analyse aussi détaillée qu'avec les entreprises étrangères puisque l'enquête n'a pas permis d'avoir accès à des données suffisamment précises sur les pratiques de recrutement des entreprises nigérianes,

mais d'esquisser quelques remarques.

#### **7.1.6.1. Attirer la main-d'œuvre locale qualifiée : un objectif mieux rempli par les entreprises nationales que par les entreprises étrangères**

Il existe une dialectique entre un mouvement de fuite des Nigériens qualifiés de certaines entreprises étrangères vers des entreprises nigérianes qui entretiennent avec elles d'étroits rapports commerciaux. Nombre de cadres nigériens quittent par exemple GE multinationale 1 au bout d'un an ou deux pour des employeurs plus rémunérateurs : souvent, le client de GE multinationale 1 lui-même, ou certains concurrents chinois ou américains ayant remporté des parts de marché jusque-là détenues par GE multinationale 1 sur des projets de leur principal client<sup>1</sup>.

Les plus hauts salaires proposés par les entreprises concurrentes semblent l'une des raisons principales pour lesquelles ces employés s'en vont : ils sont souvent embauchés très jeunes et sans expérience par GE multinationale 1, qui ne peut se permettre d'intégrer des seniors à ses équipes étant donné les salaires proposés. En effet cette grille de salaires est imposée depuis le siège, elle est *a priori* la même pour toutes les filiales africaines de GE multinationale 1 mais ne tient pas compte du fait que le niveau des salaires et le niveau de vie au Nigeria sont sensiblement plus élevés que dans la majeure partie des autres pays de la zone.

Le DRH explique que face à cette obligation, une stratégie consiste à embaucher de jeunes gens en service civil<sup>2</sup> qui ne coûtent presque rien à l'entreprise (le dispositif est financé en majorité par l'État) ou de jeunes diplômés pas ou peu expérimentés sortant de leurs études, ou encore, comme en France, de prendre des stagiaires. Pour ces jeunes employés, leur travail à GE multinationale 1 est perçu comme le moyen d'acquérir une expérience qu'ils utiliseront par la suite afin d'intégrer les équipes d'un employeur plus rémunérateur. « On n'est pas un centre de formation mais on y ressemble<sup>3</sup> », explique le GPM du projet GE nigériane 2 lors de la réunion précédemment citée durant laquelle est élaboré le plan de RH annuel et où il m'expose les problématiques principales auxquelles il est confronté en tant que responsable le plus haut placé du projet au sein de la filiale nigériane.

<sup>1</sup> Ces pratiques ont été repérées à travers la correspondance (que j'étais chargée d'archiver) entre le PDG de GE nigériane 2 et ses correspondants directs à GE multinationale 1 (le « bras droit » du PDG, et le PDG lui-même, des personnes très haut placées, donc). Plusieurs lettres depuis le début du partenariat commercial font part du mécontentement de l'une ou de l'autre des parties face au fait que du personnel lui serait débauché par son propre client/fournisseur. Le *turn-over* des employés nigériens se traduit par un nombre extrêmement important de formulaires de demande d'embauches envoyés régulièrement au siège (j'archivais également ces formulaires) tandis que le nombre de nigériens effectivement présents dans l'entreprise augmente bien plus lentement que le rythme des autorisations d'embauche, ce qui prouve qu'un nombre important de départs a lieu en parallèle. La fuite de cadres chez les équipementiers concurrents est rapportée dans un grand nombre de conversations que j'ai eues avec les cadres dirigeants à ce sujet, et également lors de conversations auxquelles je ne suis pas mêlée ayant lieu entre mon responsable et d'autres personnes présentes dans son bureau (ou par téléphone avec le siège).

<sup>2</sup> Ce dispositif a été présenté précédemment. Les jeunes professionnels concernés sont payés par des entreprises, mais moins que ne le serait un salarié classique.

<sup>3</sup> Notes d'observation du 15/01/2008.

Outre ces salaires attractifs, un certain nombre d'opportunités de carrière non présentes au sein des entreprises étrangères, où les plus hauts postes restent bloqués car occupés par des expatriés, existent peut-être dans les entreprises nigérianes. Il ne s'agit ici que d'une hypothèse non vérifiée par l'enquête. Des cadres nigériens auparavant passés par une entreprise étrangère en guise de formation, et qui y poursuivent leur ascension professionnelle, se retrouvent donc très souvent dans les entreprises nigérianes<sup>1</sup>.

#### **7.1.6.2. Les cadres étrangers dans les entreprises nigérianes**

GE nigériane 2 compte un certain nombre d'expatriés indiens (une dizaine ont été vus durant l'enquête à l'occasion de réunions, et sont mentionnés dans la correspondance qui a été épluchée), ainsi qu'un Allemand parmi le haut management. Les trois responsables principaux de l'entreprise sont toutefois trois Nigériens, dont deux issus du même village.

Leurs conditions de travail et d'embauche ne sont pas connues. Ils sont vraisemblablement très bien rémunérés eux aussi, l'un de ces cadres indiens observe lors d'une conversation informelle alors que nous patientons devant une salle avant une réunion que le seul intérêt qu'il voit au Nigeria est l'argent qu'il y gagne, remarque qui rejoint celles de nombreux expatriés d'entreprises françaises.

Des blogs ont été consultés, dans lesquels des salariés indiens de GE multinationale 2 se plaignent du décalage existant entre les conditions inscrites dans leur contrat et leurs conditions de travail effectives au Nigeria (pas de chauffeur ni de voiture, paye moins importante que prévu, etc.), mais ces propos lus dans des espaces de communication anonymes et donc plus libres n'ont pas été confirmés lors des rares conversations ayant eu lieu en direct avec les personnes durant l'enquête de terrain<sup>2</sup>.

En quoi les manières de recruter précédemment analysées ont-elles un impact sur les relations salariales ? En quoi sont-elles également complétées par d'autres mécanismes qui viennent complexifier les hiérarchies et les relations ?

---

<sup>1</sup> Ces dernières observations sont valables au niveau du secteur des télécommunications et en particulier de ce qui a pu être observé à GE multinationale 1 et dans son réseaux de partenaires nigériens. D'autres secteurs économiques, par exemple le pétrole, fonctionnent peut-être différemment, une étude comparative sur la question représenterait d'ailleurs une poursuite intéressante de cette recherche.

<sup>2</sup> Il existe de rares cas dans lesquels les cadres expatriés sous-traitant pour les entreprises étrangères passent dans l'encadrement des entreprises nigérianes qui sont leur client. Par exemple un cadre argentin qui travaillait au moment de l'enquête pour GE multinationale 1 a par la suite été débauché par GE nigériane 2 qui l'a recruté en interne. Comme cela s'est produit bien après la fin de l'enquête, il n'a pas été possible d'obtenir d'informations supplémentaires sur cet événement, mais le parcours de cette personne gagnerait à être étudié plus en détail dans le cadre des suites données à cette recherche.

## 7.2. Les dynamiques « internes » de fonctionnement des entreprises – Comment tiennent (ou pas) ces collectifs hétéroclites ?

Comme mentionné, le terme *interne* n'est pas très heureux puisque les unités que sont la filiale nigériane d'une entreprise, ou l'équipe d'un projet mené au Nigeria par cette entreprise, sont plus un patchwork organisationnel étroitement connecté à l'extérieur qu'un ensemble intégré. En conséquence, il existe à la fois des dynamiques qui divisent, et d'autres plutôt fédératrices. Il s'agit ici de montrer comment se traduisent ces dynamiques dans l'organisation sociale (7.2.1) et sur quels mécanismes principaux elles s'appuient, à savoir l'idée de diversité (7.2.2) et la sécurité (7.2.3).

### 7.2.1. Les relations internes à la filiale : Régulations, hiérarchies, coopération

Les règles encadrant le travail diffèrent en fonction des travailleurs, elles sont inégalement connues et sont d'autant plus complexes à saisir que leur négociation se joue au quotidien, et pas toujours sur le papier (7.2.1.1). Outre les règles s'appliquant au travail, les principes de différenciation principaux dans l'unité qu'est la filiale sont la nationalité, l'origine réelle ou supposée et le statut professionnel et hiérarchique (7.2.1.2). Au final, l'éclatement des statuts et des appartenances qui domine amène à l'émergence de relations individualisées, personnalisées (7.2.1.3).

#### 7.2.1.1. Règles, régulations et travail : différence des standards d'encadrement et négociations quotidiennes

##### ♦ Le droit du travail au Nigeria : un cadre flexible

La législation en matière de travail est basée sur le droit anglais : des textes généraux servent de ligne directrice, complétés par la jurisprudence. Le principal texte de loi est le *Labour Act* de 1974, qui remplace le *Labour Code Act* de 1971. La Constitution de 1999 consacre également certaines sections au travail. Les négociations collectives et la formation des syndicats sont encadrés par le *Trade Disputes Act* de 1976 amendé en 1989, le *Trade Unions Act* et le *National Industrial Court Act* de 2006. Des textes spécifiques à certains aspects du travail, certaines catégories de travailleurs (femmes, enfants) et certains corps de métiers (contrôleurs aériens, personnel des compagnies ferroviaires) viennent compléter ce dispositif<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Ils sont récapitulés par l'OIT sur son site internet (voir bibliographie).

Trois types de contrats de travail existent : CDI (*indetermined term contract*), CDD (*fixed term contract*) et contrat de mission (*fix amount of work contract*). Les périodes de préavis en cas de rupture d'un CDI par l'employeur sont d'une journée si la durée de travail a été inférieure à trois mois, une semaine pour une durée de travail comprise entre trois mois et cinq ans, un mois pour une durée de plus de cinq ans. Elles peuvent être allongées en fonction des conventions collectives spécifiques.

L'OIT, L'*Organization of African Trade Unions Unity* (OATUU) et la Confédération internationale des Syndicats Libres (CISL) ont émis en 2009 une série de remarques concernant le contenu du *Trade Union Act* et du *Labour Act*, dont certains points seraient non conformes aux accords internationaux : en particulier, la liberté de s'organiser en syndicats est déniée à certaines catégories de travailleurs pour qui cela n'est pas justifiée par leur fonction (employés des douanes, de l'immigration, de la compagnie minière nationale, etc.), et l'interdiction de discrimination antisyndicale de la part des employeurs ne protège que les employés non qualifiés, ce qui laisserait plus de liberté à l'employeur pour pénaliser les employés qualifiés qui auraient une activité syndicale.

Ces organisations notent par ailleurs que les lois sont souvent enfreintes par les employeurs sans que cela soit sanctionné par le gouvernement : refus de négocier avec les syndicats, licenciements de salariés syndiqués sans motifs sérieux, etc.

Enfin, le poids du contrôle gouvernemental sur les négociations collectives serait parfois plus gênant que stimulant : par exemple une augmentation de salaires négociée entre les syndicats et l'employeur doit systématiquement être enregistrée auprès du Ministère du travail et le Ministre donne ou non son accord à ce qui a été négocié, ce qui entraîne des procédures longues et fastidieuses, et peut décourager des négociations.

Le droit du travail est un champ bien élaboré qui prévoit plusieurs mesures de protection des employés, notamment en matière de droit au regroupement syndical. Cependant ces textes ont finalement une forme relativement peu contraignante pour les employeurs du fait de leur contenu et du rôle de l'État, impliqué dans le respect des règles d'une manière ne favorisant pas toujours la négociation collective même si les employeurs le souhaitent. Les textes, et en particulier la jurisprudence parfois contradictoire, laissent une très large marge à la négociation et à l'interprétation quotidienne, locale des règles et conditions de travail, dont l'issue dépend dès lors des rapports de force entre employés et employeurs.

Ces quelques considérations, rapidement présentées afin de ne pas s'écarter du

vif du sujet, mais qui mériteraient d'être approfondies<sup>1</sup>, valent tant pour les conditions d'emploi au sein des entreprises nigérianes qu'« étrangères » (puisque juridiquement, ces entreprises étrangères sont des entités locales et les contrats locaux passés avec leurs employés nigériens sont régi par les lois nationales).

♦ Au-delà du cadre légal : règles collectives et régulations informelles concernant le travail des employés nigériens

Les employés nigériens sont soumis dans l'entreprise où a eu lieu l'enquête de terrain à un certain nombre de règles formelles dont les grandes lignes sont stipulées dans leur contrat de travail ainsi que dans un *Staff Handbook* dont disposent la majeure partie des entreprises étrangères opérant dans le pays.

Deux de ces *Staff Handbooks* émanant de multinationales différentes ont été comparés. La structure en est très semblable : présentation générale de l'entreprise, suivie des droits et devoirs des employés sur un ensemble de points tels que l'avancement, les horaires de travail, les heures supplémentaires, les transferts, les vacances, les questions médicales (l'une des compagnies prend en charge l'ensemble des frais médicaux de ses employés, l'autre non), les congés maternités, les promotions, etc. Il y est également rappelé la nécessaire adhésion des employés aux objectifs de l'entreprise dans un but d'efficacité économique, et l'importance attachée par chaque entreprise à l'épanouissement individuel de ses salariés dans le cadre de leur travail.

Par ailleurs, des affichettes présentes sur les murs de l'entreprise, notamment dans le bureau du DRH, dans celui du GPM, mais aussi dans des lieux plus publics comme le hall d'entrée ou les couloirs du site dédié au projet fixe (qui n'est pas l'endroit où je travaille quotidiennement, mais où j'ai plusieurs fois l'occasion de me rendre pour des formations ou des entretiens), rappellent le taux de rémunération des heures supplémentaires des salariés Nigériens en fonction de leur ancienneté, les règles en matière de congés payés, ou encore avertissent que tout employé qui quittera l'entreprise sans avoir respecté la durée du préavis suivant la démission verra ses employeurs suivants être avertis de ce comportement par une lettre de *caveat emptor*<sup>2</sup>, etc.

Les règles écrites existent donc sous différentes formes, plus ou moins solennelles (le contrat de travail étant la plus officielle), mais omniprésentes au quotidien.

<sup>1</sup> Les pages du site de l'OIT citées en bibliographie complètent efficacement les remarques faites ici.

<sup>2</sup> « *Caveat Emptor letter* » dans le texte. Cette expression latine signifie littéralement « que l'acheteur soit vigilant. » Ce principe s'applique davantage à l'achat et à la vente d'objets ou de services qu'au marché du travail, et l'expression n'a jamais été rencontrée dans les ouvrages juridiques ou de sciences sociales traitant du travail qui ont été consultés.

Outre les règles formelles, des mécanismes moins explicites de régulation et de contrôle existent, en particulier une politique antisyndicale clairement assumée par les DRH et la direction :

« Lui, c'est un gars qui fout rien de la journée. Deux heures de pause à midi. Il passe son temps à lire son journal, à passer ses coups de téléphone, il arrive tard le matin et part tôt le soir. Mais attention, c'est quelqu'un qui est hyper respecté dans la boîte, parce qu'il a une position de pouvoir. Et nous, bah même s'il fout rien, je sais pas comment il fait, mais on n'a aucun syndicat chez nous, depuis des années qu'il est là. Donc on préfère le garder, faire avec, c'est beaucoup mieux comparé à toutes les emmerdes qu'on pourrait avoir par ailleurs s'il y avait des syndicats<sup>1</sup>. »

*Enquêté* : During all this period, our major industrial action has concerned unions. We could not allow unions in the company since it is an obstacle to an efficient work. Once, two years ago, they intended to build a union, and began a strike. So we listened to what they wanted, we worked to protect staff interests. We reviewed the salaries twice in a year. We had to since the market rate is far exceeding our rate. So we seriously increased our salary rate.

*Enquêteuse* : Ok. And concerning the unions, you still have some today in the company?

*Enquêté* : No, not anymore. We have cold it down. Well, with the new regulation, you cannot force nor forbid any staff to join a union. But at the direction level, we try not to encourage this phenomenon. Unions in Nigeria can be very aggressive; it can be a real problem for the companies<sup>2</sup>.

Ces outils de contrôle formels et informels limitent la marge de manœuvre collective des Nigériens et contribuent à les faire exister en tant que catégorie différente des autres travailleurs que sont les « expatriés », c'est-à-dire les non-locaux, non-Nigériens.

♦ L'asymétrie d'information en matière de règles de travail, fondatrice d'une relation d'inégalité entre Nigériens et expatriés

Les Nigériens et les expatriés sont soumis à des règles différentes régies par des contrats de travail différents ce qui fait que les uns et les autres ont tendance à se percevoir mutuellement comme privilégiés, avantagés au niveau de la quantité de

---

<sup>1</sup> Commentaire du PMO au sujet du DRH à l'occasion de la visite des locaux qu'il me fait faire le jour de mon arrivé dans l'entreprise.

<sup>2</sup> « *Enquêté* : pendant toute cette période notre principale action a concerné les syndicats. On ne pouvait pas autoriser les syndicats dans l'entreprise parce qu'ils sont un obstacle à un travail efficace. Une fois, il y a deux ans, ils [des employés] ont essayé de monter un syndicat, et ils ont commencé une grève. Alors on a écouté ce qu'ils voulaient, on a travaillé pour protéger les intérêts du personnel. On a augmenté les salaires deux fois en un an. On a dû le faire car le taux du marché est très supérieur à notre grille de salaires. Alors on a sérieusement augmenté notre propre taux de salaires. *Enquêteuse* : Ok. Et concernant les syndicats, vous en avez toujours aujourd'hui dans l'entreprise ? *Enquêté* : Non, plus maintenant. On a arrêté ce mouvement. Enfin... Avec la nouvelle régulation vous ne pouvez pas interdire à quelque employé que ce soit d'adhérer à un syndicat, ni l'y forcer. Mais au niveau de la direction nous essayons de ne pas encourager ce phénomène. Les syndicats peuvent être très agressifs au Nigeria ; ça peut être de vrais problèmes pour les entreprises. » (Trad. Lib.). Entretien avec le DRH de la filiale nigérienne de GE multinationale 1, 09/04/2008 et 10/04/2008.

travail à fournir, des conditions de travail... Du côté des expatriés cela se lit dans les remarques sur la paresse des Nigériens, le fait qu'ils ne travaillent pas beaucoup, dont un certain nombre émaillent ce chapitre.

Comme ils n'en ont pas sous leur direction, peu de Nigériens savent ce qui se trouve dans un contrat d'expatrié<sup>1</sup>. Ceux qui travaillent dans le même bureau que certains expatriés ne connaissent parfois pas la fonction exacte de ces personnes :

Lorsque je lui explique que je souhaiterais faire un entretien avec lui pour recueillir des points de vue de Nigériens travaillant dans l'entreprise, il me demande quel travail je fais exactement pour GE multinationale 1. « Whereas we work in the same office I still don't know what you are exactly doing here<sup>2</sup>. »

Le contenu et les lieux de l'activité des expatriés sont également rarement connus des Nigériens, au risque de provoquer méprises et rancœurs :

Xemi [un cadre nigérien du PMO] me demande où est Olivier [le contrôleur de gestion, français], qui est parti en vacances samedi. Je réponds « on leave. » « I like that kind of leave. He just came back last time, and he is gone again... » Je réponds que la semaine d'avant il était absent, car malade. « No, just before the illness, he was already not here... » Je réfléchis un instant et me souviens qu'il s'est absenté une semaine pour la réunion trimestrielle de suivi financier du projet à Paris. « No, it was not holidays, it was cost follow-up in Paris ». « Oh, ok...<sup>3</sup> »

En revanche, les expatriés ayant sous leur responsabilité des Nigériens connaissent les conditions de leur embauche même s'ils ne font pas nécessairement partie des signataires du contrat de travail. Ceci constitue une dissymétrie informationnelle susceptible de fonder des rapports de contrôle et de domination.

Qui plus est comme cela a été expliqué plus haut, certaines règles écrites concernant l'emploi des cadres nigériens sont affichées publiquement, et peuvent donc être connues de tous, ce qui est loin d'être le cas du contenu des contrats des expatriés internes ou sous-traitants qui fait l'objet d'un secret bien gardé<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Même le DRH n'est certainement pas au fait du contenu des contrats des consultants, qui sont passé entre eux-mêmes et leur employeur. Il dispose sûrement par contre d'une copie des contrats d'expatriés et de détachement. L'adjoint au PMO, pour sa part, est au courant d'un certain nombre de détails confidentiels tels que le montant des indemnités journalières des expatriés puisqu'il est impliqué dans la tenue des fichiers RH du projet GE nigérienne 2. A priori il est le seul Nigérien dans cette situation.

<sup>2</sup> « On a beau travailler dans le même bureau je ne sais toujours pas ce que tu fais exactement ici. » (Trad. Lib.). Conversation de fin de journée avec l'informaticien du PMO, notes d'observation du 20/02/2008.

<sup>3</sup> Traduction des passages en anglais : « en congé. » « J'aime ce genre de congés, il vient d'en revenir il y a peu et il repart à nouveau... » « Non ça n'étaient pas des vacances, c'était le suivi financier à Paris » (Trad. Lib.). Notes d'observation du 21/04/2008.

<sup>4</sup> Certains expatriés refusent de préciser le montant de leurs indemnités journalières. Lorsqu'il me transmet le document récapitulant ces indemnités mon responsable me demande d'éviter de diffuser l'information qu'il contient. Par ailleurs les indemnités touchées par les expatriés internes à GE multinationale 1 n'y sont pas mentionnées. L'adjoint nigérien du PMO, lorsqu'il m'explique en entretien être au courant de certaines choses que ne savent pas les autres Nigériens du bureau, fait peut-être allusion entre autres au montant des indemnités des expatriés, qu'il est le seul Nigérien de la filiale à connaître, avec le DRH et sans doute ceux qui travaillent au service comptabilité/contrôle de gestion.



◆ Des règles négociées et contournées au quotidien

Les règles régissant le travail des uns et des autres, si elles ont un caractère contraignant, sont aussi l'objet de redéfinitions, de réinterprétations et de résistances quotidiennes qui se jouent sur les moindres détails :

Les relations entre le nouveau contrôleur de gestion et ses deux assistantes ne sont pas faciles : celui-ci est arrivé très récemment tandis que par leur ancienneté, elles connaissent des éléments susceptibles de faciliter les relations avec le service comptabilité de la filiale elle-même (et non pas du projet GE nigériane 2) qui, parce qu'ils ne sont pas transmis, créent à plusieurs reprises des conflits entre le contrôleur de gestion du projet et l'équipe de la comptabilité de la filiale. Les relations de ce dernier avec l'une de ces assistantes sont particulièrement conflictuelles dans la mesure où il lui reproche de n'être pas suffisamment coopérative, ce à quoi elle réagit en lui fournissant encore moins d'informations et en s'absentant régulièrement du travail<sup>1</sup>.

Ebe [l'assistante du contrôleur de gestion] envoie un texto à Valentin [le contrôleur de gestion « sortant », sur le point de prendre un poste au Bénin] pour lui annoncer qu'elle est absente car elle a dû se rendre à l'hôpital. Olivier [le contrôleur de gestion qui va remplacer Valentin] : « je la sens pas du tout, elle. » Valentin hésite à lui demander un certificat médical. Il finit par renoncer en commentant « elle va se pointer avec un arrêt maladie de 15 jours parce que ma demande l'aura énervée, tu vas voir ! C'est ça le problème ici, tu peux rien leur demander, tu risques de te faire avoir... Les relations c'est pas facile<sup>2</sup>. »

Juste avant, Olivier [le contrôleur de gestion] a demandé à Ekundayo [l'assistant du PMO] d'aller récupérer un papier à la comptabilité, car Raki [du service des visas] ne souhaite pas donner l'original d'un papier tant qu'elle n'en a pas aussi une copie. Celui-ci pousse un grand soupir. Olivier : « Please... It is not such a big deal. » Ekundayo recherche à voix haute d'autres solutions possibles, notamment demander à Raki de venir. Olivier se tourne alors vers Asa [l'une de ses assistantes] pour lui demander si elle peut faire ceci, Asa répond que ça n'est pas vraiment son travail, mais s'apprête peut-être à céder. Ekundayo réintervient alors « no, ok, don't worry, I will send an e-mail for them to bring the paper, or anyway, I will manage with it. Don't worry. » Olivier : « Ok. And next time I ask you something, don't say 'pffffff' ! » Ekundayo éclate de rire et répond « d'accord » en français (sur un ton léger qui peut aussi bien être ironique et signifier de manière voilée que les ordres de Olivier lui importent peu). L'ensemble du bureau, moi compris, rit avec lui<sup>3</sup>.

Le Nigérien contestant par l'humour l'ordre du contrôleur de gestion se trouve

---

<sup>1</sup> Synthèse de diverses notes d'observations prises tout au long de la mission.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 07/02/2008.

<sup>3</sup> Traduction des passages en anglais : « S'il te plaît... Ça n'a rien de si terrible ! » « Non, c'est bon ne t'inquiète pas, je vais leur envoyer un mail pour qu'ils amènent le papier, ou je vais me débrouiller avec ça d'une manière ou d'une autre, ne t'inquiète pas. » « Ok... Et la prochaine fois que je te demande quelque chose, ne dis pas 'pffffff' ! » Notes d'observation du 17/04/2008.

être l'adjoint et protégé du PMO, sans quoi il ne se permettrait certainement pas cette réaction<sup>1</sup>.

♦ Le travail, entre marchandisation et aspect humain

Dans ce contexte où le travail flexible est une norme dictée par la direction de l'entreprise, et où il est facilité par le droit local, les pratiques observées sont toutefois plus complexes ce qui prouve s'il en était besoin que le travail, même marchandisé à l'extrême par le contexte, n'est pas une marchandise comme les autres et ne se laisse jamais réduire à cet état<sup>2</sup>. Il y aurait qui plus est un véritable risque ceci en termes de personnalisation des rapports, personnalisation nécessaire à la bonne marche des activités de l'entreprise (Jounin, 2006).

La vision du travailleur-objet qui ressort dans la plupart des discours sur la flexibilité est en concurrence, ou du moins en cohabitation, avec des conceptions axées sur l'aspect social et humain du travail et des employés, qui guident également les politiques d'embauche et de gestion des RH.

« To hire someone is a serious business<sup>3</sup> » répond par exemple le GPM au *Project Planner* qui lui propose d'embaucher quelqu'un pour une tâche provisoire qui va se présenter, mais dont l'entreprise n'est pas sûre de pouvoir le garder une fois cette tâche finie (cette solution est donc au final refusée). Lors d'un entretien avec le DRH, celui-ci met en avant l'importance attachée par la direction à la fidélisation des employés et à la mise en place d'une équipe harmonieuse.

Une politique de formation est également mise en œuvre, dont je suis chargée de faire un bilan chiffré pour l'entreprise : après avoir réuni et harmonisé l'ensemble des données demandées aux chefs de services et de projets, ainsi qu'au niveau des LPM, chose qui n'avait jamais été faite à l'échelle globale du projet, il apparaît que plus de 2 000 nigériens du CTO, des opérations et du PMO ont bénéficié en 2007 et début 2008 de formations en France<sup>4</sup> (des expatriés profitent également de certaines d'entre elles). Certains employés de l'entreprise client en ont également bénéficié, mais à titre payant. La formation des cadres locaux est une obligation légale des entreprises étrangères dans le cadre des suites la politique de nigérianisation visant entre autres à favoriser les transferts de technologies (voir chapitre 3). Elles sont également dans l'intérêt des entreprises qui améliorent ainsi les qualifications de leurs employés locaux et peuvent petit à petit les faire évoluer vers des postes

<sup>1</sup> Voir la troisième sous-section pour plus de précisions à ce sujet.

<sup>2</sup> Karl Polanyi forge en ce sens l'expression de « marchandise fictive » pour désigner le travail (Polanyi, 1983 : 107).

<sup>3</sup> « Embaucher quelqu'un est une affaire sérieuse. » Notes d'observation du 15/01/2008, à l'occasion de la réunion précédemment citée.

<sup>4</sup> Source : entretien avec le DRH de GE multinationale 1, 9 et 10 avril 2008, et fichiers récapitulatifs de l'entreprise.

nécessitant davantage de compétences. Cependant GE multinationale 1 profite peu des formations dont elle fait bénéficier ses employés, qui ne restent pas durablement.

Lorsqu'instrumentalisation il y a, elle est donc à double sens et les employés utilisent les ressources résultant de leur embauche à GE multinationale 1 pour leurs stratégies personnelles qui priment souvent sur les intérêts collectifs de l'entreprise à qui ils vendent leur force de travail.

#### **7.2.1.2. Frontières nationales, ethniques et hiérarchiques : des principes de division saillants**

La distinction « expatriés / locaux » (c'est-à-dire non-Nigériens / Nigériens) est une des catégories « officielles » de classification utilisée par la direction de l'entreprise pour catégoriser les employés. La nationalité particulière de chacun et les identifications de type ethniques font également partie des traits significatifs utilisés de manière moins formelle par les acteurs pour se distinguer et se catégoriser mutuellement. Ces catégories officielles et officieuses liées à l'origine peuvent être croisées avec les positions hiérarchiques individuelles.

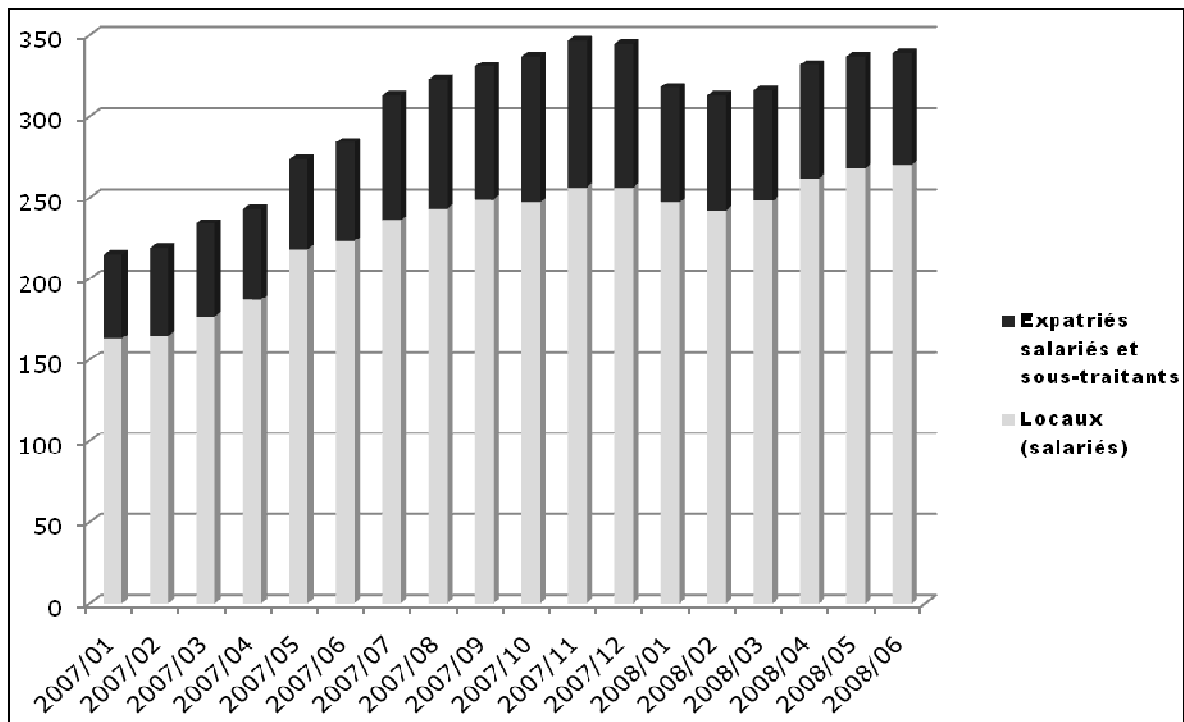
- ♦ Nigériens et non Nigériens, ou quand la majorité numérique n'a rien à voir avec les positions de domination

Les graphiques suivants donnent une idée de la forte évolution du nombre d'employés dans la filiale sur un an et demi, qui s'explique par le lancement début 2007 d'un nouveau projet important en plus du projet GE nigériane 2. Ils mettent également en évidence un pourcentage d'expatriés<sup>1</sup> relativement stable (aux alentours de 20%) mais en progressive diminution. Les injonctions du siège de diminuer leur nombre, ainsi que le transfert plus ou moins volontaire d'un certain nombre de compétences à des Nigériens au fur et à mesure que le projet GE nigériane 2 et la filiale nigériane de GE multinationale 1 s'installent durablement dans le pays, sont les facteurs explicatifs les plus plausibles à cette évolution.

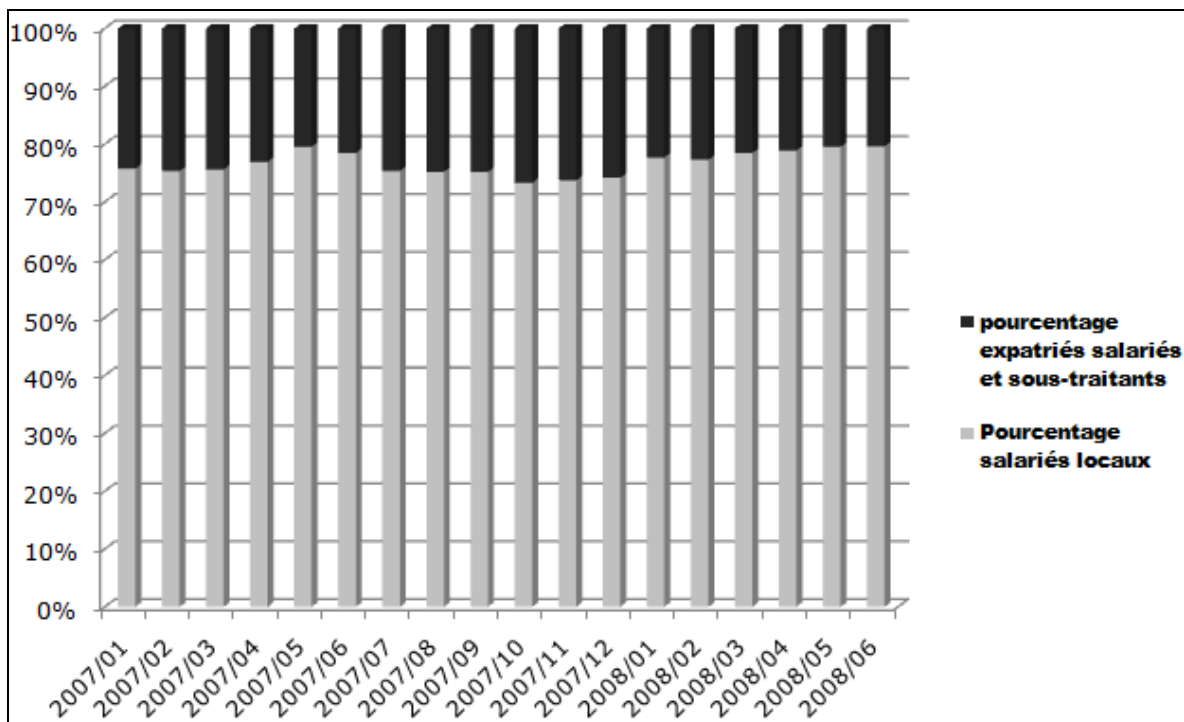
---

<sup>1</sup> Le terme *expatriés*, pour ces deux graphiques, fait référence à la nationalité non nigériane et non à une forme de contrat de travail. Il regroupe donc les expatriés dépendant du siège de GE multinationale 1 (ceux ayant effectivement des contrats d'expatriés), les expatriés en provenance d'autres filiales (détachés), et ceux dépendant d'autres employeurs (sous-traitants). Il s'agit des expatriés au sens auquel l'entend le service sécurité dans sa classification des travailleurs.

**Graphique 9 : Évolution, dans la filiale nigériane de GE multinationale 1 et le projet GE nigériane 2, du nombre de Nigériens (locaux, tous salariés) et d'expatriés (salariés et sous-traitants) de janvier 2007 à juin 2008 – Réalisé à partir des bases de données RH de la filiale et du projet**

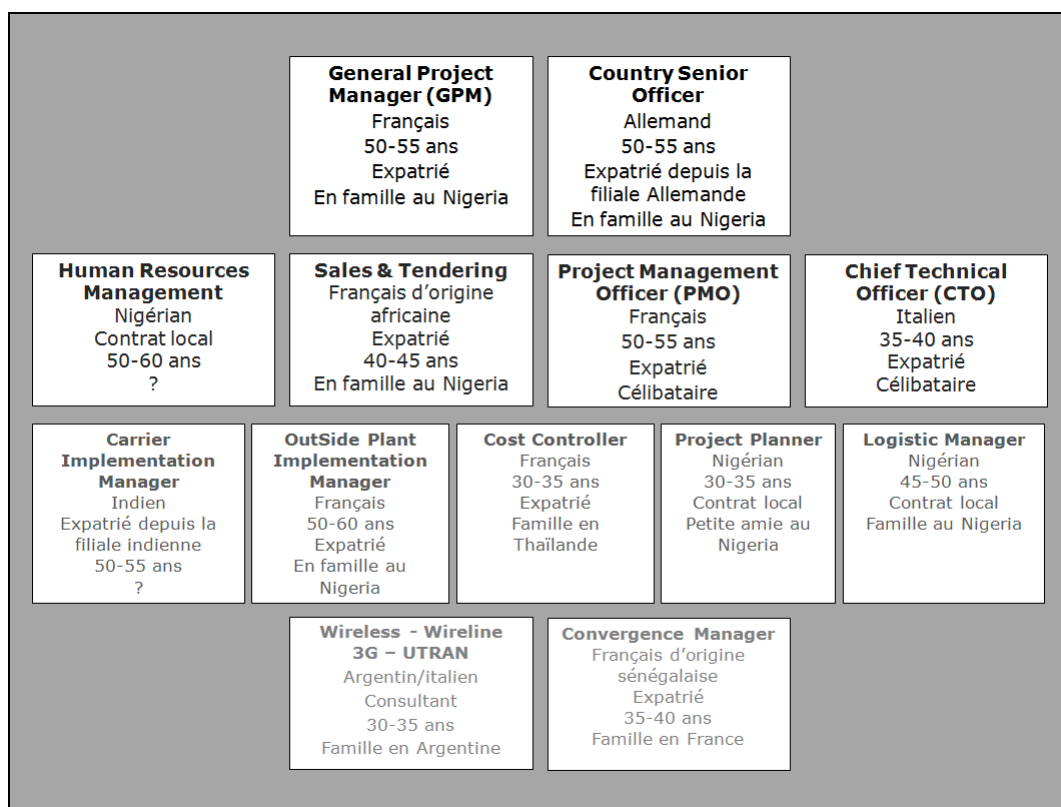


**Graphique 10 : Évolution de la part des expatriés et des locaux en pourcentage du total des salariés et sous-traitants de la filiale nigériane de GE multinationale 1 – Réalisé à partir des bases de données RH**



Bien qu'ils représentent une part minime, numériquement, des effectifs de la filiale de GE multinationale 1 au Nigeria (relativement minime puisque le nombre d'expatriés au Nigeria reste plus important que sur l'ensemble des projets de GE multinationale 1 à l'étranger) et de ceux de la majorité des autres filiales d'entreprises multinationales, les cadres expatriés y occupent les positions de pouvoir comme le montre le schéma suivant, qui met en relation le poste occupé au sein de la filiale, la nationalité, l'âge, le statut contractuel et la situation familiale des cadres situés aux quatre premiers échelons de la hiérarchie de la filiale nigériane de GE multinationale 1 et du projet GE nigériane 2<sup>1</sup>.

**Schéma 8 : Poste, nationalité, âge, type de contrat et statut familial des cadres de GE multinationale 1 les plus haut placés au Nigeria – Réalisé à partir des données de terrain**



La majorité des Français et l'ensemble des contrats d'expatriés proprement dits se trouvent concentrés à ces postes, élément renvoyant aux analyses d'Anne-Catherine Wagner pour qui :

« Le brassage des nationalités, loin de produire des espaces de travail 'a-nationaux', constitue au contraire la nationalité en principe de hiérarchisation professionnelle. [...] Si depuis les années soixante, les grandes multinationales remplacent progressivement les expatriés par des employés locaux aux postes de

<sup>1</sup> Le terme *expatrié* désigne dans ce graphique le statut contractuel et pas la « non nigérianité. » La nationalité des cadres est par ailleurs précisée.

direction, des représentants du siège sont le plus souvent maintenus aux postes clés. À IBM Europe ou à la *City Bank*, 'l'étage des Américains' est indéniablement celui du pouvoir » (Wagner, 1998 : 152)

Cependant, même à la tête de la filiale et du projet, une importante diversité en termes de statuts et de nationalités est observée.

En descendant dans la hiérarchie (échelons non représentés dans ce schéma), il n'existe quasiment plus que des contrats de consultants, locaux, ou de détachement depuis une filiale, et les nationalités se diversifient fortement. Les âges diminuent également et, parmi les non Nigériens, les personnes ne sont pas présentes en famille au Nigeria : sans contrat d'expatriation, qui prend en charge la famille, cela est coûteux et compliqué notamment en vivant à l'hôtel. Certaines familles ou conjointes rendent des visites ponctuelles au Nigeria.

Cette question du lien entre nationalité et hiérarchie n'est pas mise en avant par les acteurs, c'est moi qui fais le choix de croiser ici ces deux critères dans la mesure où la nationalité ou l'origine supposée entrent par ailleurs en compte dans de multiples relations au sein de l'entreprise.

Laurent Bazin, dans son étude d'une firme ivoirienne dans laquelle travaillent à la fois des Ivoiriens et des Français, montre comment les hiérarchies, les mécanismes de domination et les conflits ont des socles multiples qui s'entrecroisent. L'ethnicité en fait partie :

« La contestation de la domination passe par son ethnicisation. Toutes les relations qui laissent présager une proximité ou une allégeance vis-à-vis du pouvoir contesté sont perçues comme les supports possibles du clientélisme et du favoritisme ou pour employer une formulation plus exacte, de telles relations sont suspectées *a priori* d'entretenir une répartition inégale et illégitime des positions et des avantages matériels : elles renvoient au cadre 'indigène' du pouvoir. Chacun tente de montrer qu'il se distancie des dominants et de manifester son autonomie, par des procédés discursifs présentant un nombre restreint de variantes. » (Bazin, 1998 : 208)

Les compétences techniques et la parenté sont deux autres bases principales de ces relations de pouvoir qu'il met en exergue (Bazin, 1998 : 242 et 246). L'entrecroisement de l'ethnicité, des compétences professionnelles et des réseaux personnels (qui vont, dans le cas d'étude, au-delà de la seule parenté, et en sont souvent distincts), joue fortement aussi dans la structure des relations de pouvoir de la filiale observée et dans de nombreuses situations quotidiennes, comme le montrent les prochains paragraphes.

#### ♦ Identités ethniques, humour et pratiques quotidiennes

L'identité nationale des cadres entre régulièrement en jeu par le biais d'un humour<sup>1</sup> ou de pratiques « légères » volontiers ethnicisantes, y compris concernant des identités locales et non uniquement nationales :

Une des premières informations qu'il [la personne travaillant en face de moi au PMO] me donne à son sujet est qu'il est Ibo et il ajoute en riant que je devrais me méfier car je travaille avec un Ibo en face de moi et un autre derrière moi (l'un des stagiaires), or il s'agit de gens qui, si j'écoute les rumeurs, ont la réputation d'être dangereux et malhonnêtes<sup>2</sup>.

Le bureau d'en face est le quartier général des Bretons de la filiale qui se retrouvent régulièrement le soir pour prendre l'apéritif (et invitent occasionnellement d'autres Français comme moi). Un grand drapeau breton est affiché à l'intérieur<sup>3</sup>.

Idriss [un cadre français d'origine maghrébine qui se définit comme Stéphanois lorsqu'il discute avec moi depuis que je lui ai dit être originaire de la région de Saint-Étienne] m'a demandé de distribuer des chocolats à tout le monde dans le bureau, en me confiant la boîte [Il est en effet présent pour une mission courte, et comme il est de coutume il a apporté des chocolats pour tout le monde à son arrivée]. Ce que je fais un peu plus tard. Lorsqu'il repasse dans le bureau, il me demande si j'ai distribué, je dis que oui. Il me dit en désignant le bureau d'Asa [une assistante nigériane du contrôleur de gestion], qui s'est absentée « elle était pas contente hier hein ! Elle m'a dit que je l'avais accusée d'avoir mangé tous les chocolats. Je lui ai dit 'non, j'ai pas dit ça, j'ai juste dit que tout le monde en avait pas eu'. » En disant ceci, il amorce sa marche vers la sortie, et lance pour conclure « mais j'ai plus confiance en la Stéphanoise<sup>4</sup> !! »

Je me rends pour la première fois à un barbecue en compagnie de certaines personnes de GE multinationale 1. Je demande aux environs de 21h s'il faut commencer à faire cuire les brochettes ce à quoi Jean-Paul [le GPM] et Marco [le CTO, qui est à l'origine de l'invitation] répondent : « Ah non on attend les Argentins pour ça. Le barbecue, c'est les Argentins qui s'en occupent. Normal non<sup>5</sup> ?!! »

Des regroupements par nationalités sont également observables à certaines occasions : Égyptiens qui vont voir ensemble leur équipe nationale jouer, Français qui prennent l'apéritif ensemble le soir dans le « bureau des Bretons », pratique critiquée à l'occasion par des personnes d'autres nationalités qui font remarquer que c'est l'occasion pour ces Français de parler leur langue entre eux dans la mesure où la qualité de leur anglais est plus que contestable, etc.

---

<sup>1</sup> Pour des considérations plus détaillées sur l'humour et le rôle des plaisanteries, voir Paris, 2006.

<sup>2</sup> Notes d'observation de février 2008.

<sup>3</sup> Notes d'observation de janvier 2008. Le nombre important de bretons dans l'entreprise s'explique par le fait que celle-ci ait, en plus de Paris et des États-Unis, une importante base en Bretagne.

<sup>4</sup> Notes d'observation du 15/02/2008.

<sup>5</sup> Notes d'observation du 26/01/2009.

♦ Des préjugés ethniques aux comportements racistes ponctuels

Étudier le racisme dans l'entreprise passe par admettre l'existence du phénomène et donc par se défaire de formulations catégoriques comme celle que citent et rejettent les auteurs de *L'inégalité raciste* : « L'entreprise est un lieu de rationalité ; le racisme est d'ordre irrationnel ; ils sont donc incompatibles » (De Rudder, Poiret et Vourc'h, 2000 : 146), type de raisonnement souvent entendu de la part d'enquêtés.

D'autres en revanche admettent volontiers que les préjugés liés à l'ethnicité, s'ils ne sont pas l'unique base des relations entre les Nigériens et leurs recruteurs et/ou supérieurs expatriés, sont effectifs dans certaines situations concrètes :

*Enquêté* : Entre blancs, les amis les collègues, je me suis rendu compte que quand on parlait aux noirs, on est vachement racistes quand on est dans un pays africain [...]. C'est une des raisons pour lesquelles j'ai quitté le Nigeria, parce que je me suis rendu compte que je changeais. [...]

*Enquêteuse* : Du coup tu as rechangé après être parti ?

*Enquêté* : Bien sûr, je reviens, je redeviens moi-même hein. Très amical, très honnête, bon, tu ne me connais pas, j'espère que je ne t'ai pas donné une mauvaise image de moi tout à l'heure... Ma vision de la vie elle est très simple, une personne que tu rencontres c'est quelqu'un de bien jusqu'à preuve du contraire, j'ai des relations très pacifiques avec les gens, sans méfiance, c'est plus agréable<sup>1</sup>. »

La question du racisme est évoquée ici explicitement. Cet enquêté n'est d'ailleurs pas français, le terme est peut-être moins tabou pour lui, ou peut-être est-il plus sensible au phénomène dans la mesure où il s'y est trouvé confronté lui aussi. Il parle qui plus est d'une expérience passée qu'il met à distance en soulignant qu'il a changé aujourd'hui ce qui facilite également l'évocation du fait.

Au quotidien, une multitude de situations où des Nigériens se trouvent discrédités, assignés à une position d'infériorité tant à cause de leur condition de Nigérien que de leur statut professionnel, sont autant de petits moments où se donnent à voir des relations interethniques marquées d'ambiguïté. La méfiance au recrutement en est une :

*Enquêté* : Ils veulent... Mais c'est en perpétuel... C'est déjà un processus qui est en cours. C'est un processus qui est en cours qui amène déjà des groupes comme GE multinationale 7 à avoir des dirigeants qui sont nigériens à leur tête et... Voilà quoi mais... Donc ça aussi ça fausse un peu la donne.

*Enquêteuse* : Ça fausse la donne dans quel sens tu veux dire ?

*Enquêté* : Non bah c'est, euh...

*Enquêteuse* : Par rapport aux entreprises, à la structure qu'elles auraient si y avait pas cette loi, ou... ?

*Enquêté* : Oui, bah disons, oui bah exactement en fait, disons qu'y a des structures

<sup>1</sup> Entretien avec un cadre français d'origine vietnamienne évoquant son expérience sur le projet GE nigérien 2, les changements personnels qu'il a connus au Nigeria, puis après avoir quitté le Nigeria 01/10/2007.



qui n'auraient probablement jamais pris des dirigeants nigériens si y avait pas cette loi. Aujourd'hui, les responsables financiers de GE multinationale 7, y a des Nigériens mais je te garantis que GE multinationale 7 ne confie rien du tout à ces Nigériens, ils sont là, mais leur travail est doublement vérifié par les personnes qui sont là quoi<sup>1</sup>.

Il m'explique qu'il a eu l'occasion de consulter pas mal de CV, que le recrutement est quelque chose de compliqué ici. « Tu vois leur CV, ils ont toujours tout fait. Par exemple la grande mode en ce moment c'est les certificats de formation [marque de matériel]. Mais quand tu regardes ce qu'ils sont en fait capables de faire, et bien c'est pas grand chose... Moi, pour les choisir, je me base pas sur leur CV, surtout pas. Je regarde le IQ<sup>2</sup> test, et celui qui a un peu d'IQ, et bien je le prends, et après il apprend la technique. S'il est autonome il sera capable d'apprendre tout seul<sup>3</sup>. »

Les situations où la relation entre formateurs et élèves, entre supérieur et subordonné, se double d'un mépris ethnicisé sont multiples également :

A midi, Violaine Claverie [la responsable de la formation], qui fait souvent remarquer que « les Nigériens se comportent comme des gamins », dit aux élèves qui déjeunent dans la salle de formation « and do not put pizza everywhere, there are computers in this room<sup>4</sup>. »

Après 18h30 je suis seule dans le bureau avec [mon responsable]. Nous avons une discussion sur l'avancement de mon travail. Il évoque également le travail des Nigériens présents dans le bureau. Globalement il trouve qu'ils ne font rien. « Je suis pas dupe hein, ils sont derrière leur ordinateur, on dirait qu'ils travaillent, mais en fait ils lisent les journaux. Ou ils vont sur des sites de je sais pas quoi, par exemple ils sont très foot, alors aujourd'hui ils ont passé leur journée sur des sites de foot ! Ils foutent rien de la journée c'est fou. Par exemple les deux filles, elles sont gentilles hein, elles viennent tous les jours et tout... Mais elles foutent rien. Mais rassure-toi je suis pas dupe<sup>5</sup>. »

Cette relative déconsidération des Nigériens est facilitée par l'idée de pénurie présentée en première section, qui permet de considérer que ces Nigériens sont là parce qu'il n'y avait qu'eux de disponibles. Cela offre une possibilité de mettre en doute leur compétence et de les inférioriser.

---

<sup>1</sup> Entretien avec le co-fondateur et co-directeur d'une entreprise française de recrutement, 08/11/2006.

<sup>2</sup> *Intellectual Quotient*.

<sup>3</sup> Conversation lors d'un repas avec un LPM libanais, notes d'observation du 29/01/2008.

<sup>4</sup> Traduction du passage en anglais : « et ne mettez pas de la pizza partout, il y a des ordinateurs dans cette pièce ! » (Trad. Lib.). Notes d'observation du 31/01/2008.

<sup>5</sup> Notes d'observation du 21/01/2008. Comme tout discours cette conversation est à replacer dans son contexte : il s'agit d'une fin de journée éprouvante lors de laquelle la pression se relâche un peu au fur et à mesure que les bureaux se vident, ambiance propice à des propos visant à évacuer les tensions subies au cours de la journée notamment par la désignation de boucs émissaires. Il faut également mentionner la tendance de la personne qui parle à tenir souvent des propos très radicaux et contradictoires d'une fois sur l'autre. Ce qui n'annule en rien la portée des mots prononcés ici. Il est intéressant aussi d'observer la manière dont je suis prise à partie en tant que critique potentielle de son attitude (« rassure-toi je suis pas dupe »).

### 7.2.1.3. L'éclatement des statuts et des appartenances au fondement de la personnalisation des relations

Luc Boltanski décrit le groupe des cadres comme un monde finalement peu lisible, y compris pour ceux qui y appartiennent (Boltanski, 1982 : 475-477), ce qui est en partie vrai également de l'ensemble formé par les structures nigérianes de GE multinationale 1.

#### ♦ Différenciation des contrats et des conditions de travail pour les expatriés sous-traitants

Ce brouillage des statuts est une évidence chez les expatriés, même au sein d'une même catégorie d'expatriés, par exemple les sous-traitants.

Ces derniers, plus encore que des employés internes à GE multinationale 1, dépendent d'une multitude d'organisations, de supérieurs divers situés en France, en Angleterre, au Nigeria... Lors de l'entretien que je réalise afin d'envisager les modalités de ce que serait une mission au sein du projet GE nigériane 2, le PMO présente le projet et m'explique que les jeux hiérarchiques sont très complexes avec des personnes « managées en plusieurs dimensions<sup>1</sup>. » De telles situations amènent les employés concernés à se sentir parfois « pris entre deux feux », éventuellement manipulés par des organisations qu'ils ne maîtrisent pas, et au final utilisés et considérés seulement en fonction des revenus qu'ils rapportent à leur employeur, qualifiés de manière relativement unanime dans ce milieu de « marchands de viande » :

Discussion du déjeuner avec Anne [une formatrice en mission de trois semaines]. Elle me parle d'une mission en RDC, à la frontière avec le Rwanda, dans une zone diamantifère, à laquelle elle voulait participer. Son supérieur, un Chinois, ne souhaitait pas qu'elle y aille parce qu'elle était une fille, mais ne le lui a pas dit clairement. Il lui a dit qu'il essaierait d'abord de trouver quelqu'un de plus qualifié qu'elle, ce qui selon elle n'était pas facile car elle avait cinq ans d'expérience sur le pays. Il a donc appelé deux prestataires d'accord pour la mission et lui a demandé de les briefer dessus. Elle me décrit la scène. « Le prestataire était là, avec son commercial. Mon patron lui demande : c'est la RDC, vous êtes prêt à aller en RDC ? Le commercial lui demande 'tu es d'accord ?' Il répond 'oui oui'. Les prestataires on appelle ça des marchands de viande. Et la viande elle dit oui... ». Elle a ensuite eu une discussion privée avec la personne, qui n'avait aucune idée du type de conditions auxquelles elle allait avoir à faire face (en brousse, il voulait emmener sa carte bleue). Même chose pour le second prestataire, qui a été surpris lorsqu'elle lui a demandé s'il avait fait ses vaccins. Les deux se sont désistés dès le lendemain en prétendant, l'un qu'il avait trouvé une autre mission, l'autre qu'il avait mal supporté les vaccinations<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Notes d'observation du 01/11/2007.

<sup>2</sup> Notes d'observation du 25/01/2008.

D'autre part un même statut de sous-traitant touchant la même somme en indemnités journalières dissimule en fait une différenciation importante des conditions de ces travailleurs, aux franges comme dans des domaines centraux de la définition du statut notamment le type de contrat (évoqué plus haut). Parmi les petits détails qui fondent certaines inégalités pouvant créer frustration, jalousie, animosité et éventuellement conflit :

- En fonction de l'employeur certains cadres recrutés *via* des sous-traitants disposent ou non d'une assurance maladie et d'une complémentaire santé allant avec leur contrat, d'autres doivent prendre en charge leurs frais de santé. Qui plus est, en fonction du pays dont ils sont nationaux, leurs frais de santé au cas où ceux-ci ne sont pas pris en charge par une assurance privée, sont inégalement coûteux ;
- Une assurance-vie est ou non incluse dans le contrat ;
- Les frais de visa sont ou non pris en charge ;
- Certains disposent d'un ordinateur portable fourni par leur employeur, d'autres doivent utiliser leur ordinateur personnel ;
- En fonction des négociations menées par l'employeur avec la filiale qui les accueillent, certains disposent d'un téléphone de fonction et d'autres pas. Le montant des communications pris en charge par la filiale est également différent selon les sous-traitants (en fonction de leur activité, le volume de communications nécessaires est évalué, ainsi que la nécessité ou non des communications vers l'étranger, etc.).

Ces différences minimales jouent toutefois au quotidien, et deviennent saillantes dans les moments de transition, de rupture ou de crise tels qu'une maladie ou un problème de santé, une transition entre deux contrats durant laquelle il faut renouveler un visa, la nécessité de passer en urgence un appel personnel ou professionnel à l'étranger, etc. Elles contribuent à la construction de mini-hiérarchies entre les sous-traitants, les privilégiés et les autres, ceux qui sont davantage protégés et pris en charge par leur entreprise et ceux qui sont plus vulnérables. Cela peut provoquer des conflits, que ce soit entre les sous-traitants qui s'estiment lésés et leur employeur, entre ces sous-traitants et la filiale de GE multinationale 1 qui les utilise ou entre les sous-traitants eux-mêmes (animosités, jalousies).

Relativement dominants en tant qu'expatriés, les sous-traitants sont toutefois des dominants relatifs pris dans des jeux de pouvoirs au sein desquels ils peuvent se retrouver en position de « travailleurs objets » comme l'ont montré certains des extraits d'observation précédents. Ils sont au cœur des conflits entre organisations et font les frais de relations de pouvoir entre entreprises (étudiées dans la première section), tout comme ils peuvent en profiter à leur avantage puisqu'ils disposent d'un

certain nombre d'atouts qui n'en font pas que des dominés.

Ils se situent au principe et au centre d'une complexité organisationnelle qui leur offre à la fois des occasions d'être mis à l'écart du centre, des espaces de pouvoir, de manipulation et d'influence, et un pouvoir de négociation basé notamment sur leur irremplaçabilité (ou du moins la grande difficulté qu'il y aurait à les remplacer, car ils combinent plusieurs caractéristiques rares : le fait d'accepter de travailler au Nigeria et/ ou de posséder des compétences techniques spécifiques et/ou une connaissance approfondie du fonctionnement du projet GE nigériane 2 principalement).

Ces personnes peuvent être définies comme flexibles au sens où elles ont la capacité, en fonction des circonstances, de tirer parti des jeux de pouvoirs et des hiérarchies horizontales et verticales au sein desquelles elles sont prises, ou de s'y adapter pour ne pas trop en souffrir s'il s'avère que la situation ne leur donne pas de marge de négociation. Plus encore que des travailleurs du bas de la hiérarchie dotés d'un minimum de marges de liberté et se livrant à des activités de « résistance » (Scott, 1990 ; Jounin, 2006), les salariés dont il est question ici prennent part à la définition du cadre de la domination, leur action ne se réduit pas seulement à composer avec ce cadre comme en témoigne la capacité de certains à tisser des relations personnelles pour asseoir leur position et obtenir certains avantages, action rendue possible par leur appartenance aux couches de l'encadrement.

Cela ne signifie pas pour autant une position de pouvoir pur et dur, les strates de la domination au sein de GE multinationale 1 sont multiples et interagissent les unes sur les autres, ce qui rend les expatriés à la fois malléables par l'organisation et par leurs supérieurs, et en position de manipuler et de résister à d'autres moments.

Ce double jeu de résistance / cession lié aux caractéristiques du recrutement et à la composition de la structure est fondamental dans le fonctionnement du projet GE nigériane 2, il se joue entre tous les échelons hiérarchiques et tous les territoires du projet (France, Etats-Unis et Nigeria). Le chapitre 6 en a apporté la preuve pour les cadres expatriés internes à l'entreprise, pris entre leur condition de relais du siège sur le territoire Nigérian, et leur position de pouvoir au niveau local.

♦ La construction de liens personnalisés avec les supérieurs hiérarchiques : une stratégie nécessaire pour les sous-traitants

Dans un contexte où les statuts sont brouillés le développement de relations personnelles est nécessaire pour trouver une place individuelle et des repères pour se situer, que ne donne pas nécessairement le collectif comme l'explique Luc Boltanski ci-dessus. De plus ce type de relation facilite la négociation individuelle et donne un certain pouvoir. Le tissage et l'entretien de liens personnalisés, en plus d'être une nécessité, sont facilités par le cadre éclaté. L'entreprise a du reste plus

besoin de certains cadres que d'autres ce qui facilite la personnalisation des relations, qui fait à son tour que certains cadres deviennent à même de se rendre plus nécessaires que d'autres, au-delà de leurs compétences purement techniques ou managériales.

En particulier, toutes les ressources ne sont pas interchangeables, et nombre des consultants travaillant depuis plusieurs années sur le projet Nigeria de GE multinationale 1 se sont au fur et à mesure rendus indispensables : connaissance du réseau télécom de GE nigériane 2 et des modes de fonctionnement de la relation avec ce client, ainsi que du fonctionnement interne de l'entreprise et disponibilité pour se rendre au Nigeria sont autant d'atouts qui, combinés, en font des ressources rares :

Sebastián parle de son avenir professionnel : le fait d'avoir passé quelques semaines en France pour le travail lui a, dit-il, vraiment donné envie de trouver un travail là-bas. « Je me spécialise d'abord bien en DWDM, et après je voudrais postuler à [département sous-marin de GE multinationale 1]. Le problème c'est qu'en ce moment la porte est fermée [plan de licenciement en cours], il va falloir encore que je passe par un sous-traitant. » Il parle également de personnes qu'il connaît qui se sont fait licencier et sont revenus à GE multinationale 1 en *freelance*, et ont ainsi pu faire facilement monter les enchères. « Je suis un spécialiste qu'ils ne peuvent pas trouver autre part et ils le savent<sup>1</sup>. »

Les différences de statut précédemment évoquées sont du reste souvent l'occasion de discussions durant lesquelles un avantage ou un droit peut être négocié ou renégocié individuellement, ces négociations permanentes contribuant à atomiser davantage encore les statuts de chacun, qui ne dépendent plus de règles générales définies par leur employeur et/ou par la filiale mais de leur relation individuelle avec le supérieur avec lequel a lieu la négociation et de l'action individuelle de chaque personne :

Sebastián raconte qu'il a eu un accident et qu'il a depuis une cicatrice [...] « On m'a fait des point de suture et tout. » Il explique que son entreprise [un sous-traitant] ne lui a pas remboursé ces frais, car il n'a pas osé les mettre en note de frais. Odile [sa responsable au niveau du siège français de GE multinationale 1] et moi nous indignons. Moi : « mais ce sont des frais médicaux, vous devez normalement avoir une assurance ? » Sebastián : « Oui mais il faut d'abord attendre de voir si la sécurité sociale me rembourse. Et l'assurance prend seulement en charge le reste. » Ayant pour ma part une assurance maladie au premier euro<sup>2</sup> avec le sous-traitant duquel je dépends, j'étais persuadée que tout le monde en avait une équivalente. Sebastián : « de toute façon, j'ai pas entendu une seule personne qui m'a dit du bien de PME française 4 [son entreprise] depuis que je suis ici. Odile lance « non mais là, c'est pas une question d'entreprise bien ou pas bien. Tu as des

<sup>1</sup> Conversation au cours d'un repas avec plusieurs ingénieurs du CTO et des opérations reportée dans les notes d'observation du 29/04/2008.

<sup>2</sup> Prenant en charge la totalité des dépenses de santé, qu'elles soient ou non remboursées par la sécurité sociale française.

droits, point, et tu dois les faire valoir. Tu demandes le remboursement, et s'ils ne veulent pas, et bien tu vas voir le délégué du personnel<sup>1</sup>. »

♦ Des marges de manœuvre plus restreintes pour les salariés nigériens

Ces derniers sont davantage traités comme un collectif au niveau des règles écrites, des contrats de travail et de la gestion (tous dépendent du même DRH et tous ont le même employeur). Le jeu sur les appartenances multiples et la personnalisation des relations est plus contraint. Un certain nombre d'exemples en a cependant été observé durant l'enquête.

L'un des plus fréquents est la capacité des Nigériens parlant le français (ils sont un certain nombre mais sont loin de constituer une majorité des cadres de l'entreprise) à nouer des liens avec les cadres français grâce à la langue, ce qui ne serait pour certains pas possible autrement dans la mesure où, à part la communauté de langue, aucun lien hiérarchique direct ne les rattache à des cadres français, notamment pour ceux qui sont au plus bas de la hiérarchie.

Certains Nigériens travaillant en étroite collaboration avec des managers français, parce qu'ils sont indispensables à ces managers, et parce qu'ils ont par ailleurs un réseau de contacts bien développés dans et hors de l'entreprise (parfois avec des personnes travaillant chez le client, ce qui facilite la satisfaction de certaines demandes, l'obtention d'informations, etc.), sont dans une position stratégique, bien qu'inférieure hiérarchiquement. C'est en particulier le cas du *Project Planner* dont le profil a été présenté au chapitre 5 :

Ancien dans l'entreprise, et disposant de connexions dont ne dispose pas le PMO (chez le client notamment) dont il dépend directement, il est indispensable à ce dernier. Son attitude dans l'interaction est toujours extrêmement respectueuse, voire soumise (en particulier, les ordres donnés ne sont jamais contestés et cette personne fait à la demande de son responsable un grand nombre d'heures supplémentaires, en particulier le samedi), et il ne ménage jamais ses efforts pour arriver au résultat demandé. Il est très apprécié de son supérieur qui souligne régulièrement sa compétence et ne ménage pas ses remerciements pour son travail. Hiérarchiquement, il est l'équivalent du *Logistics Manager*, qui n'entretient pas avec leur responsable commun ce type de liens, au point que dans les faits, il le court-circuite souvent, lui demandant des informations, et prenant l'initiative de réaliser des tâches qui sont du ressort de ce dernier lorsqu'il ne parvient pas à les réaliser et que cela risque de compromettre l'avancement des activités. Par exemple il est un jour parti à l'entrepôt du client afin d'y retrouver du matériel qui était perdu alors que la supervision de cet entrepôt est normalement le rôle du *Logistics Manager*. Le PMO s'est d'abord indigné de cette initiative et a longuement

<sup>1</sup> Notes d'observation du 01/04/2008.

expliqué au *Logistics Manager* qu'il n'aurait pas dû le laisser faire mais, voyant le *Project Planner* revenir ayant réussi ce que son collègue n'arrivait pas à faire depuis plusieurs jours, s'est radouci et l'a remercié, entérinant ainsi ce fonctionnement informel<sup>1</sup>.

Les positions de pouvoir des Nigériens viennent en partie de la proximité avec les strates dominantes de l'entreprise, qui se trouvent être composées d'étrangers, et la recherche de cette proximité fait partie des stratégies de pouvoir. Le jeu sur la proximité linguistique ou culturelle, ou sur une bonne relation personnelle avec un supérieur étranger se rapproche donc des stratégies décrites par Gérard Althabe au niveau de la bourgeoisie malgache dans les années suivant l'indépendance, stratégies qui n'ont selon lui pas d'effet sur l'inégalité structurelle entre malgaches et étrangers<sup>2</sup> (Althabe, 2000 : 175-190). Dans le cas d'étude, cette conclusion doit être plus nuancée, car la position dominante des Français n'existe que dans certains contextes précis (enceinte d'entreprises françaises par exemple) et n'est ni structurelle, ni radicale comme l'a démontré la première partie.

#### ♦ Et le collectif ?

Multiplicité des appartenances, relations personnalisées, atomisation des statuts, poids de la négociation individuelle, des frontières ethniques et hiérarchiques... Les unités « projet GE multinationale 1 au Nigeria » et « filiale nigérienne de GE multinationale 1 ne seraient-elles qu'un bon lieu d'où observer leur désagrégation même ?

Leur existence, ne serait-ce que juridique, invite toutefois à rechercher des pratiques sociales témoignant que ces ensembles font sens aux yeux d'acteurs aussi divers que ceux qui ont été présentés.

Des intérêts économiques conjoints mais aussi des règles et des pratiques communes jouent ce rôle. L'aspect collectif du projet est régulièrement rappelé à l'occasion d'événements de groupe tels que les fêtes organisées pour le départ d'employés ou pour l'emménagement dans de nouveaux locaux. À ces occasions le GPM prend la parole et emploie des termes tels que « family GE multinationale 1 », « team spirit », etc. et met en valeur les efforts collectifs fournis pour faire fonctionner le projet.

---

<sup>1</sup> Synthèse de notes d'observation prises au long de la mission.

<sup>2</sup> Pour Gérard Althabe cette proximité facilite le maintien de la domination étrangère sur le système économique et politique malgache, qui n'est dirigé qu'en façade par des hauts cadres et fonctionnaires locaux. Il s'agit donc bien d'une proximité mais en rien d'un mélange malgré l'impression trompeuse que peuvent donner certaines mises en scène lors de réceptions mondaines officielles mêlant malgaches et européens « habillés de manière identique, parlant la même langue, buvant le même whisky. » Cependant, conclut Gérard Althabe, « la bourgeoisie est satisfaite de sa position, de l'apparence de pouvoir qu'elle a obtenu en 1960 ; car si le pouvoir est un leurre, il n'en est pas de même des salaires qui en sont la traduction (Althabe, 2000 : 185).

Y compris lors de réunions plus restreintes et de discussions moins formelles, l'idée que « tout le monde se serre les coudes » revient de manière récurrente.

Toutefois, il existe une oscillation entre l'intégration dans ces discours non officiels de l'ensemble de l'équipe, ou du seul groupe des expatriés dont sont exclus les locaux (souvent en effet l'idée d'un collectif soudé est énoncée par des expatriés et non par des Nigériens) :

« Il manque un esprit GE multinationale<sup>1</sup>, une culture d'entreprise chez les locaux, c'est pour ça qu'ils s'en vont tous, ils sont dans un état d'esprit mission, provisoire, alors ils se forment chez nous et ils restent pas. C'est pour ça qu'on a tellement d'expats sur ce projet. C'est rarissime chez GE multinationale 1. Normalement dans les autres pays, au bout de cinq ans de projets, y a plus que les plus hauts postes qui sont occupés par des expats. Mais ici on trouve pas les Nigériens pour les postes intermédiaires. Parce qu'ils vont ailleurs<sup>1</sup>. »

Outre la question de la fuite des Nigériens vers d'autres entreprises (autre facteur explicatif possible, dans le secteur des télécommunications, de la « pénurie » de main-d'œuvre nigérienne pour les entreprises étrangères et en particulier françaises), ce cadre évoque un problème qui préoccupe tout manager mais aussi tout chercheur : qu'est-ce qui fait tenir les gens ensemble, et ici, quelle culture, quelles valeurs, quel « esprit » pour reprendre ses termes ?

Cette question peut-être abordée à travers deux notions clés du discours des acteurs qui sont en même temps des concepts sociologiques, la « diversité » et le « multiculturalisme ». Ces notions permettent d'essayer de dépasser certaines frontières et divisions par des discours et pratiques unificateurs, bref, de fonder ce qu'il est coutume d'appeler du « lien social<sup>2</sup> » au sein des filiales d'entreprises françaises au Nigeria.

### 7.2.2. *La « diversité » et le « multiculturalisme » articulant les rapports sociaux dans la filiale – Discours idéologiques et pratiques*

Tzvetan Todorov estime que la diversité est un caractère qui définit l'espèce humaine en général, et par là la plupart des groupes sociaux : « la diversité humaine est infinie ; si je veux l'observer, par où commencer ? » (Todorov, 1989 : 21), est la question qui ouvre l'un de ses principaux ouvrages. Dire qu'une société ou qu'un groupe est divers est donc un pléonasme. L'optique à travers laquelle le chercheur,

<sup>1</sup> Conversation avec un consultant français (assistant du CTO) à l'occasion d'un barbecue organisé pour fêter le départ du contrôleur de gestion pour le Bénin, notes d'observation du 10/02/2008.

<sup>2</sup> La définition de ce qu'est le lien social a fait couler beaucoup d'encre, il ne s'agit pas de revenir sur ces débats. Il est admis *a minima* que *lien social* n'est en rien synonyme d'harmonie sociale (du moins dans l'usage scientifique qui en est fait, et contrairement à l'usage politique du terme) et qu'il est fait tout autant de clivages que de coopération, de déviance que de conformité.



le corps politique et les entreprises, s'intéressent à la diversité doit être définie plus précisément pour faire sens dans le cadre d'une problématique scientifique.

Comme ce chapitre ainsi que le chapitre 5 l'ont démontré, les milieux d'affaires franco-nigériens, et notamment la filiale nigérienne de GE multinationale 1, réunissent des personnes aux profils variés en termes d'âge, de parcours et trajectoires, de nationalité, de situation personnelle, de statut social et professionnel... L'ensemble des acteurs de la filiale se saisissent volontiers de cette diversité, en particulier pour mettre en exergue la variété des nationalités représentées, donc une forme de diversité ethnique.

L'usage du terme *diversité* peut être qualifié d'idéologique pour une raison principale qui constitue le fil directeur de cette sous-section : il s'agit d'un discours dont une analyse critique montre qu'il est mystificateur, au sens où il cache directement ou indirectement (par ses sous-entendus) une partie de la réalité<sup>1</sup>. L'idée de diversité telle qu'utilisée par les acteurs concernés par ce travail implique en effet celle d'une symétrie, d'une égalité et d'une harmonie qui, pratiquement, n'existent pas.

#### **7.2.2.1. Des termes empreints de normativité**

Une connotation normative, voire persuasive, caractérise l'idéologie selon David Minar (1961).

À tous niveaux le fait que le personnel de la filiale soit composée de personnes d'horizons divers est considéré comme positif, soit en tant que tel, soit parce que cela apporterait une efficacité à l'avancée du projet. Selon les termes glanés au cours de diverses conversations ou de la lecture de rapports, la « diversité » ou le « multiculturalisme » de l'équipe apportent « une force de proposition », « bring power in terms of ideas on solutions<sup>2</sup> », sont « enrichissants », « apportent beaucoup » à l'entreprise<sup>3</sup>, font du projet GE nigérienne 2 un projet « exceptionnel<sup>4</sup>. » La diversité serait un bien et il faudrait la mettre en valeur. Elle serait de plus une preuve indéniable d'absence de pratiques et d'idées racistes :

Elle me parle d'un formateur qui s'est fait taxer de racisme. « Je vois pas comment

---

<sup>1</sup> La notion d'idéologie est extrêmement complexe et tous les auteurs ne s'accordent pas sur sa définition. Sa définition large est un outil pertinent pour l'analyse de certains aspects des discours sur la diversité et le multiculturalisme, mais les subtilités des débats autour d'une définition plus précise du terme ne seront pas abordées.

<sup>2</sup> Cette expression est suggérée par le GPM pour mon rapport final, afin de conclure le paragraphe où il est question (sur un mode très descriptif au départ) de la composition multiethnique de l'équipe.

<sup>3</sup> Ces deux dernières expressions reviennent régulièrement dans la bouche des cadres dirigeants, que cela soit à l'occasion d'entretiens formels ou de conversations libres.

<sup>4</sup> Un cadre français de l'entreprise présent au Nigeria pour une mission technique de deux semaines observe alors que je lui explique l'objet de mon travail lors d'un repas du soir : « ta thèse elle va être exceptionnelle, parce que ce projet est exceptionnel, on est une équipe de gens tous très différents, mais on se sert les coudes pour que le projet avance et ça c'est exceptionnel. » Notes d'observation du 29/03/2008.

on pourrait faire du racisme nous ici, avec toutes les nationalités qu'on a à GE multinationale <sup>1</sup> ! »

#### **7.2.2.2. Des idées qui dissimulent des conflits... Et une absence de diversité ?**

Ce terme et l'usage qui en est fait masquent cependant des rapports de force, voire de domination. Il s'agit de l'élément principal qui définit l'idéologie selon Karl Marx et Friedrich Engels, définition qui traverse l'ensemble de l'œuvre de ces deux auteurs mais est particulièrement développée dans *L'Idéologie allemande*, où ils expliquent qu'une idéologie est généralement l'expression des idées de la classe dominante, entretient et légitime la domination de cette classe sans qu'en soient nécessairement conscients ni les dominés, ni les dominants eux-mêmes (Marx et Engels, 1962 : 48-53).

L'idée de « diversité », par l'égalité et la symétrie qu'elle implique<sup>2</sup>, euphémise des conflits liés à des rapports de domination et d'exploitation pourtant bien existants. Elle est de plus associée à d'autres termes connotant l'harmonie et la bonne entente.

Les rapports de domination et d'exploitation euphémisés et niés sont ainsi mieux acceptés par les acteurs comme faisant partie du fonctionnement quotidien d'un social qui « ronronne » (Winkin, 2001 : 263). En témoignent les termes cités ci-dessus qui ont tous trait à la coopération existant dans l'équipe, coopération qui serait même renforcée par le fait que l'équipe soit diverse nationalement. Cette coopération est en effet l'une des facettes du fonctionnement du collectif qu'est la filiale, mais ne doit pas occulter pour autant la facette conflictuelle ni la question des inégalités.

L'accent mis sur la diversité nationale met également de côté d'autres domaines pour lesquels l'idée de diversité, ou plutôt d'absence de diversité pourrait s'appliquer, par exemple la faible représentation des femmes dans la filiale nigériane de GE multinationale 1.

L'existence même de la diversité n'est donc pas une réalité dans tous les domaines alors même que cette notion est souvent employée par les managers avec les allures de l'évidence.

<sup>1</sup> Discussion lors d'un repas avec un responsable des achats du siège en mission pour une semaine à Lagos. Notes d'observation du 01/04/2008.

<sup>2</sup> « Here it's like United Nations! » (« Ici, c'est comme aux Nations Unies ! »), m'explique le directeur allemand de la filiale de GE multinationale 1 le jour où je vais l'interviewer dans son bureau, au sujet de la composition plurinationale de la filiale. Cette comparaison comporte un volet positif et égalitaire existant derrière l'idéologie des Nations Unies avec l'idée de partenariat, de dialogue et de coopération internationaux, mais invite aussi, dès lors qu'elle est creusée, à considérer les relations de pouvoir entre ces nationalités diverses s'efforçant de coopérer, lisibles au sein de l'entreprise tout autant que dans l'enceinte de l'ONU. Entretien du 18/02/2008.

### **7.2.2.3. La « diversité » et le « multiculturalisme, des outils de légitimation collectifs et individuels**

#### ♦ Une légitimation auprès de la hiérarchie française

La « diversité », pour beaucoup d'entreprises et en particulier pour cette filiale, s'avère une façade publicitaire efficace dans le cadre idéologique de la « promotion de la diversité » à la française.

La composition de la filiale nigériane de GE multinationale 1 (due essentiellement à des considérations financières) est mise en valeur par la direction lorsque cela est susceptible d'être perçu positivement, principalement par les responsables du projet en France. Les termes de « diversité » et de « multiculturalisme » se retrouvent parfois dans les rapports à destination du siège parisien, du *back office* ou d'auditeurs internes<sup>1</sup>.

En revanche cette idée n'est jamais utilisée dans la communication de la filiale côté nigérian : elle n'est pas, contrairement à la France, un passage obligé permettant de jouir d'une bonne image de marque auprès du public extérieur, aussi l'accent est-il davantage mis sur des thèmes valorisés par les politiques et le public nigériens, en particulier le développement et la nigérianisation.

#### ♦ La connaissance et la maîtrise de la « diversité », une compétence individuelle valorisée

Au niveau intermédiaire, pour les PM et LPM dont la plupart ne sont pas français, la « promotion de la diversité » n'est pas un modèle politique familier. Ils utilisent plutôt le terme pour souligner leur capacité individuelle à travailler dans un contexte multiculturel et à s'y adapter, et à manager des équipes composées de personnes de diverses nationalités.

Pour cette catégorie de personnes la « diversité » est quasiment présentée comme une compétence venant de leur expérience (habitude de se mouvoir dans des milieux de travail internationaux) et se présentant sous la forme d'une connaissance et d'une capacité à manager des « autres » (africains, mais aussi d'autres nationalités) dont il faut comprendre la culture pour être efficace dans cette tâche :

« C'est un Indien, moi je les connais bien, j'ai travaillé en Inde, d'une part, et ici d'autre part, où on croise beaucoup d'indiens car il y en a beaucoup chez GE nigériane 2 »

---

<sup>1</sup> En particulier j'ai pour consigne de mentionner ces notions dans divers documents généraux (historique, composition de l'équipe) concernant le projet GE nigériane 2 que je rédige pour des auditeurs (français) de l'entreprise venus pour une mission de 4 semaines à Lagos.

<sup>2</sup> Conversation dans un couloir avec un PM français. Notes d'observation du 24/01/2008.

« C'est comme ça que ça marche, il faut pas négocier avec un Africain, on se comporte comme ça<sup>1</sup>. »

Présenter la barrière vis-à-vis des Nigériens ou des subordonnés d'une autre nationalité comme une barrière culturelle qui appelle un management approprié est, outre une manière de conforter des rapports de pouvoirs structurés par la hiérarchie professionnelle, un moyen d'occulter au moins en partie la question de l'antagonisme de classe et de statut professionnel.

Pour les hauts managers, cette capacité à gérer et à s'adapter à la « diversité », aux « autres » est parfois évoquée. Néanmoins elle n'est pas présentée comme une compétence venant d'une expérience particulière : en ce sens elle serait presque à considérer comme naturelle, comme une marque de distinction pour cette catégorie professionnelle.

Qui plus est c'est rarement leur différence par rapport aux gens avec qui ils travaillent qui est mise en exergue, du moins dans les situations quotidiennes, mais les habitudes et manières de travailler des personnes d'autres nationalités qui ont tendance à être pointées du doigt comme mauvaises, cela étant facilité par leur position souvent dominante dans le projet.

Dans les situations d'entretien cependant, qui permettent plus de distance, il est plus fréquent que ces différences soient mises en parallèle (à travers l'idée d'une nécessaire compréhension, d'une tolérance) plutôt que rejeté en bloc du côté des personnes d'autres nationalités, et ce que qu'il s'agisse pairs dirigeants ou de cadres moins haut placés :

*Enquête* : Il fait chaud, il y a un côté dilettante, mais il faut pas se fier aux apparences, ils ont beaucoup d'énergie, c'est juste des rythmes différents.

*Enquêteuse* : Par exemple ?

*Enquête* : Par exemple un gars va paraître endormi pendant un moment, et tout d'un coup il se réveille et, pffffff, ça dégage ! Nous, une journée de travail, on s'y met et voilà, même si y a des moments où on est moins efficace que d'autres. Eux ça sera différent, ils peuvent prendre des grandes pauses quand il fait trop chaud, et par contre rester très tard s'il y a besoin de rester tard pour terminer. Ils sont pas calés sur nos rythmes à nous<sup>2</sup>.

Les caractéristiques nationales et culturelles de leurs subordonnés non nigériens ni français sont généralement présentées comme des éléments qui en font naturellement de bons managers dans ce contexte très mixte et international, tandis que ces derniers prennent le soin de présenter ceci comme une compétence.

<sup>1</sup> Entretien avec un ancien cadre de GE multinationale 1 d'origine vietnamienne, 01/10/2007.

<sup>2</sup> Entretien avec le responsable export d'une PME multinationale française, qui se rend régulièrement au Nigeria dans le cadre d'un partenariat commercial dans le domaine du mobilier de bureau, 10/01/2007.

En effet la capacité à communiquer et à se mouvoir dans différents contextes est toujours issue d'apprentissages, mêmes si ces apprentissages n'ont pas lieu dans un cadre scolaire ou de travail, mais personnel et/ou familial<sup>1</sup> comme c'est le cas pour nombre d'entre eux :

Je demande à Silvio [un ingénieur placé sous la responsabilité du PM 3G qui est par la même occasion son compatriote et ami] de quelle origine il est car Isam [un ingénieur égyptien qui parle bien italien et travaille avec lui] m'a dit qu'il était d'origine italienne, or je pensais pour ma part qu'il était argentin et avait obtenu la nationalité italienne par la suite. Il m'explique qu'en effet, ses grands-parents sont italiens, ils ont migré en Argentine dans les années 30 et qu'il fait partie de la seconde génération née en Argentine et de nationalité argentine (et la première dont l'espagnol est la langue maternelle) mais que ses racines italiennes occupent une place importante dans sa vie, d'autant plus depuis qu'il est parti vivre dans ce pays où il est domicilié depuis plusieurs années dans le cadre d'une migration économique. « Si hoy me preguntas cual es mi raza, yo no sé que responderte. Lo mejor de mi vida lo tengo en Argentina, mi familia, mis sobrinos, mi infancia y mi adolescencia les pasó en Argentina, mis mejores amigos están allá. Pero Italia me ha dado tantas oportunidades... Creo que lo mejor que me ha dado Argentina, ahora está detrás. [...] Es gracioso, cuando vine a Italia, aprendí el italiano. Lo aprendí bien: leí mucho, trabajé la gramática, los verbos y todo esto... Y pues hoy puedo decir que casi hablo mejor italiano que español<sup>2</sup>. »

#### 7.2.2.4. Des concepts fourre-tout

Pour Hannah Arendt, une idéologie est une « pensée de groupe » (Arendt, 1972 : 222-224), capable de fédérer un maximum de personnes. Il s'agit donc d'une pensée portée par un individu ou un groupe capable de lui donner une influence politique<sup>3</sup>.

Ici, la diversité et le multiculturalisme ressemblent davantage à des « coquilles vides » capables d'attraper et d'abriter de multiples sens différents. En ce sens ils sont fédérateurs : les acteurs peuvent mettre les significations qu'ils désirent derrière des termes qu'ils utilisent au final tous afin de décrire leur équipe de travail.

---

<sup>1</sup> Une comparaison peut-être effectuée avec les observations d'Isabelle Puech sur les femmes de ménage dont les gestes au travail ne sont pas considérés comme des compétences professionnelles dans la mesure où ils relèveraient de capacités acquises à l'extérieur de la sphère du professionnel : « Les compétences requises pour travailler dans le nettoyage font appel à des savoir-faire acquis par les femmes dans la sphère domestique, ce qui explique qu'elles ne soient pas reconnues comme des qualifications professionnelles mais plutôt comme des compétences 'naturellement' féminines. » (Puech, 2004 : 156).

<sup>2</sup> « Si aujourd'hui tu me demandes quelle est ma race je ne sais pas quoi te répondre. Les meilleures choses de ma vie sont en Argentine, ma famille, mes neveux... J'ai passé mon enfance et mon adolescence en Argentine, mes meilleurs amis sont là-bas. Mais l'Italie m'a donné tellement d'opportunités... Je crois que le meilleur que m'a donné l'Argentine est derrière moi maintenant. [...] C'est drôle parce que quand je suis arrivé en Italie j'ai appris l'italien. Je l'ai appris sérieusement : j'ai beaucoup lu, j'ai travaillé la grammaire, les verbes et tout ça, du coup aujourd'hui je peux dire que je parle presque mieux italien qu'espagnol. » (Trad. Lib.). Conversation durant une soirée, notes d'observation du 15/04/2008.

<sup>3</sup> Dans le cas des régimes totalitaires, qui n'est pas celui étudié ici, Arendt estime que ce pouvoir de conviction tient à la capacité d'isoler et de rejeter les individus qui n'adhèrent pas à l'idéologie : celle-ci se présente avec une telle simplicité et une telle force logique que ceux qui la refusent passent souvent, soit pour des idiots, soit pour des lâches, d'où la capacité d'une idéologie à rallier, ne serait-ce que par défaut, la plupart des membres d'une société (Arendt, 1972).

Sous couvert de valoriser les différences et de leur permettre d'exister et de s'exprimer, ces termes les occultent en fait fort efficacement (puisque ce sont les mêmes termes qui sont utilisés : malgré les sens différents qu'ils mettent derrière les acteurs semblent, en façade, d'accord, et peuvent difficilement nier qu'ils sont d'accord puisqu'ils emploient un même vocabulaire, semblant se rapporter à une réalité qui serait la même pour tous).

Dans le contexte de l'étude, c'est le sens premier du terme (celui défini par Tzvetan Todorov) qui frappe d'abord l'auditeur et fédère les membres de la filiale<sup>1</sup>.

Quoi de plus universel, dès lors, que la diversité ? Et dans le cas de milieux d'affaires internationaux, quoi de plus adapté aux valeurs du groupe concerné, valeurs axées sur l'individualisme, le libéralisme et la mise en avant, si ce n'est de la réussite personnelle, de la spécificité et de l'unicité du parcours, de la situation personnelle et professionnelle de chacun<sup>2</sup> ?

L'idée de diversité insiste ici sur la liberté individuelle et ne se présente pas, dans son sens intuitif, comme une contrainte mais plutôt comme une garantie de liberté individuelle et de respect des spécificités de chacun. L'idée de diversité et les valeurs partagées dans l'entreprise quel que soit le niveau hiérarchique concerné se renforcent donc les unes et les autres avec une grande efficacité.

Cela favorise d'une part l'adhésion de l'ensemble des collectifs par ailleurs hétéroclites que sont la filiale de GE multinationale 1 au Nigeria et le projet GE nigériane 2 à l'idée de diversité, et d'autre part la promotion du multiculturalisme de l'équipe sous diverses formes.

Qui plus est, l'atomisation des statuts au sein de la filiale et les inégalités dont cela est la cause, qui provoquent de forts conflits potentiels ou actuels, se trouve légitimée par l'usage et l'acceptation de la notion de diversité par les individus situés à l'ensemble des échelons de la structure d'encadrement.

#### **7.2.2.5. Des termes utilisés de manière pragmatique**

Parmi les caractéristiques d'une idéologie telle que la définissent ses principaux penseurs, on trouve le fait qu'il s'agit d'un ensemble d'idées présentant une forte cohérence interne et se présentant comme infalsifiable<sup>3</sup>. Il est difficile d'arriver à

<sup>1</sup> C'est un peu différent dans le contexte français où « la diversité » recouvre en fait implicitement les représentants des minorités (femmes, handicapés, noirs, arabes). Cette conception-ci insiste, elle, sur la mise en groupe des individus et aurait plutôt tendance à renforcer les lignes de clivage existantes qu'à les gommer. On la retrouve dans la plupart des discours d'associations s'affirmant comme représentantes de « la diversité », par exemple des groupements d'entrepreneurs se disant noirs ou africains, pour ne prendre que l'exemple ethnique (Africagora et l'association Diversité Républicaine et Initiatives en Mouvement en particulier, voir sites internet en bibliographie).

<sup>2</sup> Voir au chapitre 5 la réflexion sur les valeurs partagées dans les milieux d'affaires franco-nigériens.

<sup>3</sup> « Le penser idéologique ordonne les faits en une procédure absolument logique qui part d'une prémisse tenue pour axiome et en déduit tout le reste ; autrement dit, elle procède avec une cohérence qui n'existe nulle part

cette conclusion dans le cas de l'idée de diversité au sein de la filiale nigériane de GE multinationale 1.

En ce sens la diversité serait plus proche de ce qu'Émile Durkheim appelle une « prénotion » (Durkheim, 2002 : 31) que d'une idéologie : pas de réelle consistance théorique ni de cohérence interne dans l'idée, mais une visée pragmatique de description et de mise en ordre du social par les acteurs qui le pratiquent.

♦ Un usage depuis le bas, et en contexte privé

L'idée est plutôt évoquée à l'occasion de diverses situations, mais sans servir de ligne directrice à, par exemple, une quelconque politique de recrutement ou à l'action globale de la structure. Elle apparaît en pointillés au niveau du bas plus qu'elle ne constitue une directive depuis le haut.

Des connexions existent bien sûr avec le modèle de « promotion de la diversité » à la française (modèle explicatif et normatif très globalisant s'efforçant, même sans y parvenir, de présenter une cohérence interne), mais il n'y a pas imbrication directe entre ce modèle et l'usage de la « diversité » et du « multiculturalisme » au sein de la filiale concernée. Cette absence d'imbrication vient premièrement du fait qu'il s'agit d'un modèle politique que l'État s'efforce d'imposer à des acteurs privés qui sont libres d'en faire certaines réinterprétations et de s'octroyer des marges de liberté quant à son application et à sa compréhension, d'autant plus que concernant la diversité ethnique, il n'existe aucune obligation légale pour les employeurs (en termes de quotas par exemple, et pour cause).

♦ L'influence des modèles politiques anglo-saxons

Bien que dépendant d'une entreprise française, cette filiale est aussi chapeautée par une entreprise américaine depuis 2006 puisque GE multinationale 1 est en fait le résultat d'une fusion entre deux entreprises, l'une française et l'autre américaine. Or aux États-Unis la façon d'envisager une diversité ethnique reconnue comme une base de la société est fort différente, elle se rapproche d'ailleurs de la reconnaissance du multiculturalisme comme une caractéristique fondatrice de la filiale nigériane de l'entreprise.

Cette filiale est d'autant plus éloignée de l'influence que pourrait avoir le modèle français de la diversité qu'elle se situe au Nigeria et est même régie par le droit nigérian (ce qui n'est pas le cas du projet GE nigériane 2, qui reste contrôlé au

---

dans le domaine de la réalité. [...] Une fois les prémisses établies, le point de départ donné, les expériences ne peuvent plus venir contrarier la pensée idéologique, pas plus que celle-ci ne peut tirer d'enseignement de la réalité. » (Arendt, 1972 : 220).

niveau de la France. Mais physiquement les deux structures, la filiale et le projet, cohabitent dans un même espace, bien qu'elles soient distinctes juridiquement).

Enfin l'équipe est composée de membres pour la plupart non français, qui ne sont pas familiers avec le modèle français de la diversité mais plutôt avec une vision de la multiethnicité à l'américaine, où encore avec des interprétations plus personnelles et pragmatiques du multiculturalisme, ce qui constitue un facteur supplémentaire de déconnexion vis-à-vis du modèle purement français.

Dès lors la diversité est plus perçue par les acteurs comme un état de fait que chacun interprète à sa manière avec lequel il faut conjuguer, que comme un principe devant guider l'action de l'entreprise. Cela est différent dans d'autres entreprises françaises en France, ou des promoteurs de la diversité au niveau du corps politique français.

♦ Des usages non systématiques de la notion

Qui plus est la diversité n'est évoquée que lorsque cela peut être directement utile à ceux qui le font, dans une optique pragmatique : valorisation de soi et de ses compétences, valorisation de l'équipe aux yeux des dirigeants situés en France, justification et maintien de relations de domination permettant une efficacité collective du travail.

L'usage du terme *diversité* est perceptible à travers des bribes de situations et de discussions, qui, mis bout à bout, permettent de conclure à une prégnance de l'idée sans toutefois que cette prégnance ne se ressente immédiatement. Même si la notion n'est pas instrumentalisée dans le cadre d'un discours global, cohérent et irréfutable, il est nécessaire de se pencher sur ses usages et les conséquences concrètes de ces usages.

Il est important de ne pas se laisser piéger par l'apparente neutralité et la généralité de ce mot, en ce sens le recours à certaines dimensions du concept d'idéologie, ainsi qu'à celui de prénotion s'est avéré précieux pour analyser ce terme et ses fonctions au sein de l'entreprise.

Les différenciations professionnelle et ethnique qui constituent des principes de hiérarchisation formelle et informelle au sein de la filiale, sont donc masquées par l'omniprésence du discours sur la diversité.

Aux côtés de ce premier phénomène, la façon d'envisager et de gérer la sécurité joue également un rôle concret et structurant dans les rapports sociaux au sein de l'entreprise.



### **7.2.3. *Le rôle fondamental de la construction<sup>1</sup> de la notion de sécurité et de la fonction sécurité***

L'objet de cette sous-section est, en puisant des exemples dans la vie quotidienne de la filiale de GE multinationale 1 au Nigeria et du projet GE nigériane 2, de montrer en quoi la question de la sécurité et les personnes chargées de cette problématique, jouent un rôle de première importance dans le type de relations qui se nouent dans ces structures.

La sécurité offerte par l'entreprise n'est pas la même pour tous puisque les non Nigériens bénéficient d'une protection plus importante (7.2.3.1). L'enjeu de la sécurité se situe principalement dans la définition des limites de cette fonction desquelles dépendent un certain nombre d'avantages pour ceux qui en bénéficient (7.2.3.2). Enfin les inégalités fondées sur la protection sécuritaires se recoupent et s'imbriquent avec d'autres formes d'inégalités (7.2.3.3)

#### **7.2.3.1. Une protection différenciée Nigériens / Étrangers**

La question de la sécurité est le seul domaine de la vie de l'entreprise où le statut des étrangers (non-Nigériens) se trouve unifié et englobé dans une même catégorie statutaire. Quel que soit par ailleurs leur poste ou leur contrat de travail, les règles et les moyens mis en place pour les expatriés sont les mêmes pour tous (à une légère exception près : les principaux cadres du projet disposent d'une voiture avec chauffeur personnel tandis que les autres utilisent le parc automobile collectif de l'entreprise). Ce domaine contribue donc à faire exister les non Nigériens en tant que catégorie homogène, en opposition au statut de local. Les « locaux » sont concernés par les règles de sécurité s'appliquant dans le cadre du travail, mais pas hors travail tandis que les expatriés sont encadrés jusque dans leur vie extra-professionnelle.

Y compris dans le cadre de travail cependant, il existe une tendance à protéger davantage les expatriés que les Nigériens pour les mêmes missions, ce qui a

---

<sup>1</sup> La notion de « construction » en sciences sociales est polémique et souvent employée à mauvais escient dans la mesure où les chercheurs qui l'utilisent opposent en général « construit » à « naturel », or par définition rien de ce qui est social n'est naturel. Dans cette acception-là l'expression « construction sociale » est donc un pléonisme, une expression galvaudée selon Ian Hacking (2001). L'expression est toutefois employée ici car le chapitre 4 tout comme la section 2 de ce chapitre sont consacrés en partie à ce qu'il convient véritablement de nommer construction selon Ian Hacking, à savoir la description des étapes et des assemblages qui mènent au phénomène que l'on décrit : « Tout ce qui vaut d'être nommé construction a été ou est construit par étapes bien distinctes, les étapes étant construites sur, ou à partir du résultat des étapes antérieures. Tout ce qui vaut d'être appelé construction a une histoire. Mais pas n'importe quelle histoire. Cela doit être l'histoire d'une construction. » (Hacking, 2001 : 76). L'« histoire » racontée ici est l'appropriation par une structure donnée (entreprise étrangère implantée au Nigeria) d'un phénomène extérieur (la violence), auquel il est donné des noms (sécurité/insécurité) et une forme propres suite à divers processus sociaux qui ont été décrits dans le chapitre 4.

tendance à paraître naturel aux étrangers mais est moins bien perçu côté nigérian :

*Enquêteuse* : So, you think that it is more or less normal that the company takes extra care of the expatriate people?

*Enquêté* : It is normal... Yes, to a certain extent!

*Enquêteuse* : Ok, and until which extent is it normal, and from which extent it is not normal?

*Enquêté* : For example, all the transportation system... They have cars in GE multinationale 1, to provide transport. And one day I discovered that they were more or less reserved for the expatriates... I had to go to GE nigériane 2's warehouse with others expatriates. So I went to see the dispatcher to ask for a car. And I saw the expatriates in the big car with the MoPol and so on, and I had only a bad car without any security. I did not understand why. So, in this case precisely, I don't know if it is justified to make a difference between local people and expatriates people. [...] That give the Nigerians the feeling they are inferior...

*Enquêteuse* : You mean, Nigerians feel inferior anyway, or this kind of thing provokes this feeling?

*Enquêté* : No, I think that, from this kind of policy, Nigerian feel inferior. Well, it is not a general thing! I do not feel inferior to French people for example... But maybe some can feel like it<sup>1</sup>...

Le poids de la fonction sécurité exacerbe la visibilité de certaines inégalités et en invisibilise d'autres, notamment des inégalités entre expatriés.

L'importance de la manière dont sont gérées au niveau de la direction les inégalités intrinsèques à un système qui fonctionne mais peut aussi facilement se gripper et être remis en question se retrouve ici : il ne s'agit pas, pour un meilleur fonctionnement, de limiter les inégalités (ou seulement dans les cas où aucune autre solution ne se présente, par exemple lors de l'augmentation des salaires suite à une grève ayant mis en péril l'activité), mais de leur donner un visage acceptable, une légitimation, ce qui se joue à travers divers mécanismes dont celui de la sécurité.

---

<sup>1</sup> « *Enquêteuse* : Donc tu penses qu'il est plus ou moins normal que l'entreprise prenne davantage soin des expatriés ? *Enquêté* : C'est normal... Dans une certaine mesure ! *Enquêteuse* : Ok, et dans quelle mesure est-ce que c'est normal, et à partir d'où n'est-ce plus normal ? *Enquêté* : Par exemple le système de transport... Ils ont des voitures à GE multinationale 1, pour les déplacements. Et un jour j'ai découvert qu'elles étaient plus ou moins réservées aux expatriés... Je devais aller à l'entrepôt de GE nigériane 2 avec d'autres expatriés. Alors je suis allé voir le *dispatcher* pour lui demander une voiture. Et j'ai vu les expatriés dans une grosse voiture avec un *MoPol* et tout et tout, et moi j'ai eu seulement une mauvaise voiture sans aucune sécurité. Je n'ai pas compris pourquoi. Donc dans ce cas précisément, je ne sais pas s'il est justifié de faire une différence entre les locaux et les expatriés. [...] Ça donne aux Nigériens le sentiment d'être inférieurs... *Enquêteuse* : Tu veux dire, les Nigériens se sentent inférieurs en général ou c'est ce type de chose qui provoque ce sentiment ? *Enquêté* : Non, je crois que c'est à cause de ce genre de politique que les nigériens se sentent inférieurs. Enfin, ce n'est pas quelque chose de général ! Je ne me sens pas inférieur aux Français par exemple... Mais peut-être que certains peuvent le ressentir comme ça... » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre nigérian de GE multinationale 1, 22/02/2008.

### 7.2.3.2. Les frontières problématiques de la sphère sécuritaire

#### ♦ La sécurité : des interprétations divergentes, des négociations permanentes

La protection sécuritaire donne accès à ce qui est perçu comme des privilèges réservés aux expatriés par les Nigériens (puisque'ils n'y ont pas droit), tandis que les expatriés considèrent ce traitement comme leur droit le plus strict<sup>1</sup>. Dans le cas du système de transport, plus qu'un droit c'est même une obligation imposée par le bureau de la sécurité, c'est-à-dire validé par l'autorité et offrant ainsi l'avantage de venir de l'extérieur, de ne pas sembler être quelque chose d'arrogé à titre personnel.

La voiture n'est pas le seul droit revendiqué au nom des problèmes sécuritaires :

J'annonce à un moment que je veux acheter une carte de téléphone pour appeler en France, car je n'ai pas droit aux appels internationaux avec ma ligne. Ils sont indignés que je veuille payer mes communications et me conseillent de le faire du bureau, ou Evan [un ingénieur roumain] propose de ma passer sa carte Sim, sur laquelle il a bien trop de communications. Roberto [un ingénieur costaricain] explique qu'au début, il ne connaissait pas non plus ce truc d'appeler du bureau et qu'il a dépensé pas mal d'argent pour appeler le Costa-Rica. Evan raconte qu'un jour, il s'est rendu compte qu'il ne pouvait plus joindre l'international avec son téléphone portable et qu'il s'est rendu au service des achats pour éclaircir le problème. On lui a fait remarquer qu'il dépensait beaucoup pour appeler vers la Roumanie avec son portable, et qu'on lui avait donc supprimé les appels internationaux. Il a, explique-t-il, répondu au responsable nigérien du service achats : « Oui, j'appelle tous les jours en Roumanie parce que ma femme est là-bas, et que dans votre pays de merde, je dois l'appeler tous les jours pour lui dire que je suis vivant. Alors vous me redonnez droit aux communications internationales et plus vite que ça ! » Ce qui a été fait<sup>2</sup>.

Dans cet épisode<sup>3</sup> et dans le précédent apparaît le décalage entre les perceptions vis-à-vis de la source du litige. Pour certains, ce qui est revendiqué est un droit, pour d'autres (certains services de l'entreprise, les Nigériens), c'est un

---

<sup>1</sup> Le fait que leur sécurité soit assurée est, avec les hauts salaires, souvent la condition principale qui fait qu'ils acceptent de se rendre au Nigeria, tous les éléments liés à la sécurité sont donc considérés comme un minimum sans qu'une distinction soit opérée entre ce qui est nécessaire et ce qui est plutôt de l'ordre du superflu et/ou de l'injuste (tandis que les Nigériens qui observent ceci ont plutôt tendance à raisonner en ces termes). La garantie sécuritaire est également ce qui, dans le pays, les attire davantage vers les entreprises étrangères que vers les entreprises nigérianes.

<sup>2</sup> Discussion autour d'un café après le travail avec cinq ou six expatriés, notes d'observation du 29/01/2008.

<sup>3</sup> Outre les aspects liés à la sécurité, cette anecdote révèle à nouveau l'importance de la négociation individuelle qui contribue à atomiser les statuts des expatriés (tous n'ont pas les communications internationales, tous ne passent pas leurs appels personnels sur leur crédit professionnel et, pour ceux qui le font et à qui les communications internationales ont été retirées, tous ne sont certainement pas allés protester auprès du service des achats). Cette scène témoigne également de la relative importance qu'attache l'entreprise aux cadres expatriés (du moins à certain d'entre eux, et ne serait-ce que pour des raisons financières) : la menace, régulièrement brandie, de quitter le pays (ou de ne pas y revenir) si les conditions de vie ne sont pas améliorées ou se dégradent, fonctionne relativement bien, révélant une certaine dépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses expatriés.

avantage qui est offert mais pas définitif ni de droit, voir anormal. La sécurité, convoquée sous la forme extrême d'une incertitude quotidienne quant au fait de rester vivant, sert, du côté de l'expatrié qui parle dans l'extrait d'entretien, de justification à la revendication de ce droit, exprimée de manière très libre et directe (« votre pays de merde », face à des responsable eux-mêmes nigériens).

Le suivi des règles de sécurité est une obligation contractuelle pour les expatriés, qui rend d'autant plus facile les positions intransigeantes de ce type dès lors qu'il est considéré que l'objet de la revendication entre bien dans le périmètre de la sécurité. La difficulté est en fait de déterminer les éléments du quotidiens qui font partie ou non de la sphère sécuritaire, ce qui fait l'objet de négociation et d'interprétations diverses, derrière lesquelles se tiennent des enjeux matériels et symboliques liés aux objets et avantages définis comme nécessaire ou non à la sécurité. Et la question des limites et de la fonction du dispositif apparaît alors : où s'arrête la sécurité, où commence le confort ?

Comme les autres fonctions de l'entreprise, la sécurité est marquée par les obligations de « *cost reduction* » et, si elle est l'objet de dépenses importantes, il existe également une surveillance à ce niveau.

Face aux injonctions du siège les moyens trouvés par le responsable sécurité local pour réduire les coûts sont, entre autres, de ne pas faire bénéficier les Nigériens du dispositif sécuritaire complet même pour des déplacements de travail, ou de limiter les communications à l'international.

### **7.2.3.3. L'imbrication des inégalités en lien avec le dispositif sécuritaire et d'autres sources d'inégalités**

Outre les inégalités à l'intérieur du dispositif de sécurité et provoquées par ce dispositif, parfois remises en question, les inégalités en général peuvent largement déborder ce cadre. Les privilèges auxquels certaines catégories ont accès *via* la sécurité se combinent à d'autres facteurs d'inégalité et de conflit, en particulier les salaires et la légitimité même de la présence d'expatriés à certains postes. La question des compétences supérieures qui justifieraient et la présence, et le salaire des expatriés ne sont en effet pas une évidence pour l'ensemble des acteurs des structures nigériennes de GE multinationale 1, ni pour d'autres Nigériens travaillant au sein d'autres entreprises.

Lors de l'enquête, des critiques ponctuelles, de petites frustrations sont exprimées à ce sujet. Des prises de positions beaucoup plus radicales ont également été constatées lors d'entretiens extérieurs à GE multinationale 1 :

*Enquête* : Because when you see the salary of an expatriate compared to the cost

of the local staff... I saw documentation before, a business plan where there were the salaries, ok? Expatriates were paid more than the Nigerian staff. And the Nigerian staff, in this business plan, was about 35 people. And the expatriates, who represented more money than the Nigerians in this business plan, just guess how many expatriates there were?

*Enquêteuse* : Two, three...?

*Enquêté* : Two!!

*Enquêteuse* : Waouh, that is an enormous difference...

*Enquêté* : So the cost of a Nigerian staff is like 30-35% the one of an expatriate... So we can see the issue! Now, this business, they had a problem somewhere, a financial problem, and they had to reduce costs. And to reduce costs, they chose to reduce the Nigerian staff!! "So, what cost can we reduce when we have two expatriates who are more expensive than 35 Nigerians?!" You see what the issue is...

*Enquêteuse* : Sure...

*Enquêté* : And some companies, some companies like that... [...] Yes we understand that, the business is different, they have to adapt... But sometimes they go too far. But this is not specific to the telecommunications sector, it is in all industry, everywhere. In oil industry, Nigerians are still well-paid, more than in other industries. But, still, there is a huge difference. When you see how the structure is... The expatriates, their salary is paid offshore, abroad. Here in Nigeria they only get their allowances. And the allowance, without the salary is still more than the Nigerians' salary...

*Enquêteuse* : It's a very huge difference.

*Enquêté* : Yes it's huge. So sometimes you have some anger from these people, they say "we have the qualifications"... Like the Nigerian managers... "And sometimes the expatriates are less competent than us and you give them more confidence than to us..." Nigerians have also things to give to the company... So this kind of things also happens. And sometimes, in companies where they don't have proper management of this scenario, it causes internal animosity, you know, and that will affect the business. Because they cannot work together. And even if they are working together, it is on a surface, superficial.

*Enquêteuse* : Yes, in the reality they don't cooperate.

*Enquêté* : Exactly<sup>1</sup>!

---

<sup>1</sup> « *Enquêté* : Parce que quand vous voyez le salaire d'un expatrié comparé au prix du personnel local... J'ai vu un document un jour, un *business plan* sur lequel figuraient les salaires ok ? Les expatriés étaient payés plus que le personnel nigérian. Et le personnel nigérian, dans ce business plan, représentait environ 35 personnes. Et les expatriés, qui représentaient plus d'argent que les Nigériens, devinez juste combien d'expatriés il y avait ? *Enquêteuse* : Deux, trois...? *Enquêté* : Deux !!! *Enquêteuse* : Waouh, c'est une énorme différence... *Enquêté* : Donc le coût d'un employé nigérian représente 30-35% de celui d'un expatrié... Donc on voit où est le problème ! Maintenant, ce projet, ils ont eu un problème quelque part, un problème financier, et ils ont dû réduire les coûts. Et pour réduire les coûts ils ont choisi de réduire le personnel nigérian ! 'Alors, quels coûts pouvons-nous réduire quand nous avons deux expatriés qui coûtent plus cher que 35 Nigériens ?!' Vous voyez où est le problème... *Enquêteuse* : Tout à fait... *Enquêté* : Et certaines entreprises, certaines entreprises comme ça... [...]. Oui, on peut comprendre que les affaires se passent différemment, qu'elles doivent s'adapter... Mais des fois elles vont trop loin. Mais ce n'est pas propre au secteur des télécommunications, c'est dans toute l'industrie, partout. Dans l'industrie pétrolière, les Nigériens sont certes bien payés, mieux que dans les autres secteurs. Mais quand même, il y a une énorme différence. Quand vous voyez que la structure est... Les expatriés, leurs salaires sont payés à l'étranger. Ici au Nigeria ils reçoivent seulement leurs indemnités. Et les indemnités, même sans le salaire, représentent plus que le salaire des Nigériens... *Enquêteuse* : C'est une très grosse différence. *Enquêté* : Oui c'est énorme. Alors parfois il y a de la colère contre ces gens, ils [les Nigériens] disent 'nous avons les qualifications'... Par exemple les managers nigériens... 'Et parfois les expatriés sont moins compétents que nous et vous leur faites plus confiance qu'à nous'... les Nigériens ont aussi des

Ce passage contient en condensé l'ensemble des éléments analysés au cours de ce chapitre : inégalités salariales et statutaires entre Nigériens et étrangers, tendance à protéger les postes des expatriés de la part d'une direction sans doute composée elle-même d'expatriés (c'est le *status group* qui joue ici), frustrations et conflits internes que cela provoque, capacité plus ou moins forte de la structure produisant ces inégalités à gérer les conflits, etc. L'élément inhabituel de cette situation est que l'accès au *business plan* ait été donné à un Nigérien, qui ne précise pas s'il a été en contact avec ce document de manière autorisée ou pas.

Les inégalités de salaires tout autant que la position subordonnée des cadres nigériens dans l'entreprise et celle, privilégiée, des expatriés, sont bien perçues comme des « problèmes » (Le terme revient à plusieurs reprises) par certains cadres nigériens, qui n'ont cependant pas toujours l'occasion de s'exprimer ainsi. Celui qui le fait ici se le permet sans doute entre autre parce qu'il parle à une chercheuse complètement extérieure à sa propre entreprise, ce qui n'était pas le cas au moment des interviews et conversations avec les cadres de GE multinationale 1).

Un cadre Nigérien présent de longue date dans la filiale nigérienne de GE multinationale 1 témoigne également que des conflits globaux ont aussi pu découler des inégalités entre expatriés et Nigériens :

*Enquêteuse* : What is striking in GE multinationale 1 is the high number of different nationalities and cultures. What do you think about the cooperation between all the persons of different cultures and nationality in GE multinationale 1? Does it work well?

*Enquêté* : Hmmm... Generally, the relationship between all the nationalities is ok. On the other hand, some nationalities feel they are more superior, maybe because of the way they are treated. It can create conflicts with other nationalities not treated so well. Well... What happened is that, at the beginning, things were ok. But then, other people came, and gained privileges. These privileges were bad. Things began to go worse and worse, and there were lot of conflicts.

*Enquêteuse* : I did not know that. And now, the things are still problematic?

*Enquêté* : No, now it became normal again. But it can escalate again, depending on the person who will have power<sup>1</sup>.

---

choses à apporter à l'entreprise... Alors ce genre de chose arrive aussi. Et parfois, dans les entreprises où ils ne gèrent pas ce scénario de manière appropriée, ça cause des animosités internes, vous savez, et c'est dommageable aux affaires. Parce qu'ils n'arrivent pas à travailler ensemble. Et même s'ils travaillent ensemble, c'est en surface, c'est superficiel. *Enquêteuse* : Oui, dans la réalité ils ne coopèrent pas. *Enquêté* : Exactement ! » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre Nigérien ayant travaillé pour ou avec plusieurs entreprises étrangères, dont françaises, et travaillant au moment de l'enquête dans une entreprise dirigée par un Canadien, 12/03/2007.

<sup>1</sup> « *Enquêteuse* : Ce qui est frappant à GE multinationale 1, c'est le grand nombre de nationalités et de cultures différentes. Que penses-tu de la coopération entre toutes ces personnes de cultures et de nationalités différentes ? Ça fonctionne bien ? *Enquêté* : Hmmm... En général les relations entre toutes les nationalités sont OK. D'un autre côté, certaines nationalités se sentent supérieures [« plus supérieures » dans le texte], peut-être à cause de la manière dont elles sont traitées. Ça peut créer des conflits avec des nationalités qui ne sont pas aussi bien traitées. Enfin... Ce qui s'est passé c'est que, au début les choses allaient bien. Mais ensuite

Cet extrait d'entretien permet d'étayer ce qui a par ailleurs été observé quotidiennement, à savoir que la structure est en elle-même une source potentielle de plaintes, de réclamations et plus largement de conflits car elle est inégalitaire et rend visibles les uns par rapport aux autres des groupes qui ne sont pas égaux. La fonction sécurité contribue à cette visibilisation des inégalités et à une exacerbation des conflits, mais n'en est pas la seule source ni la seule mise en scène.

### 7.3. Conclusion de chapitre

Achever cette thèse par un chapitre consacré aux relations de travail permet de compléter l'étude des acteurs du commerce franco-nigérian en analysant les relations qu'ils entretiennent en tant qu'employeurs et employés. Ces relations fonctionnent à côté des relations commerciales, les influencent et sont influencées par elles, bref, elles en sont indissociables, d'autant plus qu'elles impliquent les mêmes acteurs.

Il a été montré comment les principes organisationnels venant de la direction d'un groupe multinational débouchent sur des logiques de recrutement données, qui elles-mêmes ont des résultats à l'échelle de la filiale.

Les aspects organisationnels et statuts professionnels s'entrecroisent avec les identités individuelles et collectives et les réseaux de relations personnels.

Les relations de pouvoir, les statuts professionnels et leur éventuelle ethnicisation forment le fil directeur de ce dernier chapitre.

Il a fallu démêler les fils d'un enchevêtrement de positions hiérarchiques et de statuts qui refuse de se donner à voir, entre autres parce que cette opacité contribue à perpétuer des rapports de domination. L'atomisation des statuts observée et décrite fonctionne parallèlement à une individualisation informelle des relations et ces deux phénomènes contribuent à empêcher les acteurs d'exister de manière collective (ou seulement à des occasions ponctuelles et sur certains modes le moins

---

d'autres personnes sont arrivées et elles ont obtenu des privilèges, ces privilèges étaient une mauvaise chose. Les choses ont commencé à aller de plus en plus mal, il y avait beaucoup de conflits. *Enquêteuse* : Je ne savais pas ça. Et aujourd'hui les choses sont toujours problématiques ? *Enquêté* : Non, maintenant les choses sont revenues à la normale, mais ça peut empirer de nouveau, en fonction de la personne qui aura le pouvoir. » (Trad. Lib.). Entretien avec un cadre Nigérian de GE multinationale 1, 25/02/2008. Le conflit mentionné est très certainement une grève massive ayant eu lieu en 2006 (à l'époque où il y avait encore un syndicat dans l'entreprise), mentionnée par le DRH en entretien et dont j'ai également trouvé des traces dans les archives de l'intranet du projet, en particulier un discours du GPM exhortant l'équipe à reprendre le travail d'autant plus vigoureusement que beaucoup de temps a été perdu à cause de cette grève et que les problèmes (parmi lesquels figuraient sans doute les trop bas salaires qui ont été revus à la hausse pour atteindre le niveau du marché du travail) seraient résolus désormais.

conflictuels possibles). L'absence de syndicats, encouragée par la direction, en est un exemple fort. Elle permet à certains acteurs particuliers (les sous-traitants étrangers, et certains Nigériens, ainsi que l'ensemble des expatriés) de « tirer leur épingle du jeu » et de jouer sur la complexité des identités et des connexions dont ils disposent à l'intérieur comme à l'extérieur pour leur profit individuel.

Les clivages professionnels reposent en particulier sur un triple standard en matière de droit du travail s'appliquant dans le même collectif, la filiale, ou plus précisément de trois standards principaux et de divers standards concernant un nombre de cas plus restreint : droit Nigérien pour les employés locaux (tous des Nigériens), droit anglais et français pour les expatriés sous-traitants et droits des pays d'origine pour les salariés détachés d'autres filiales du groupe ayant conservé leur contrat avec cette filiale.

Cet écart entre les droits du travail et leurs prolongements (droit à la sécurité, à la protection sociale) forme le point nodal des relations de travail dans la structure observée comme dans nombre d'entreprises mondialisées, quelque soit leur contexte d'opérations.

Le fonctionnement quotidien sous forme d'équipes mixtes statutairement, nationalement et ethniquement, mis en valeur *via* l'élaboration de discours autour des notions de diversité et de multiculturalisme, n'empêche pas l'existence en parallèle de rapports sociaux parfois extrêmement clivés, clivages rarement explicités sauf par quelques cadres nigériens, comme cela a été montré. C'est principalement l'observation participante qui a permis de les découvrir.

Le plus puissant de ces clivage sépare les Nigériens et les étrangers (contrats différents et places différentes dans la hiérarchie s'articulent avec l'appartenance à des groupes de statut également distincts). Il est d'autant plus vigoureux qu'il ne dépend pas des volontés des individus mais est le résultat de contraintes structurelles comme cela a été démontré notamment à travers la question de la sécurité : une violence objective entraîne une nécessité objective pour l'entreprise qui veut attirer des expatriés de leur promettre la sécurité.

Cela n'empêche en rien, comme cela a également été longuement analysé, l'existence de clivages internes à ces groupes qui ne sont pas que deux blocs monolithiques s'opposant l'un à l'autre. Différences statutaires, luttes de classes, conflits d'intérêts et découpages ethniques existent à l'intérieur de chacun de ces deux unités.

Le type de rapports observés lors de cette enquête renvoie à certaines des observations effectuées par Michael Burrawoy au sujet de la « zambianisation » de



l'encadrement des mines nationales de Kitwe à la décolonisation. Il observe que l'apartheid professionnel entre Zambiens et cadres blancs ne cesse pas malgré le nombre de plus en plus important de cadres zambiens nommés à la tête de la mine afin de se conformer à la législation imposée par le gouvernement. D'abord parce que les services qui avait avant l'indépendance le pouvoir décisionnel et étaient tenus par les blancs ont été mis sur la touche dès lors qu'ils ont été zambianisés et ont perdu leurs pouvoirs. Une nouvelle fonction a été créée à la place, tenue par un des anciens directeurs du personnel blanc. C'est ce qu'il appelle la « zambianisation de couverture » (Burrawoy, 2003 : 431). Ensuite parce que de nouveaux postes ont été créés pour les prédécesseurs blancs des postes à responsabilité zambianisés, permettant aux premiers de devenir les managers des seconds et de garder le contrôle des opérations. Cette seconde stratégie est appelée « zambianisation de l'ombre » car « tout successeur zambien devait opérer à l'ombre de son prédécesseur. Il devenait un tampon entre ses subordonnés et le 'vrai' capitaine de la mine, maintenant installé dans un bureau confortable à la surface » (Burrawoy, 2003 : 431). Par ailleurs les observations de Michael Burrawoy sur les formes prises par le pouvoir au sein de la mine sont assez analogues à certains phénomènes observés dans ma propre enquête : rapports de domination et de résistance, usage d'une idéologie nationaliste véhiculée par la notion de zambianisation (à comparer à l'usage des notions de *diversité* et de *multiculturalisme* à GE multinationale 1) qui masque les divers intérêts de race et de classe en particulier (Burrawoy, 2003 : 448-452).

Contrairement à des études portant sur des catégories dominées, se placer au sein d'un groupe dominant permet d'observer un ensemble de pouvoirs et de contre-pouvoirs parmi les acteurs qui contribuent à la formation d'un cadre global de domination et de résistances. Ce cadre, à l'échelle de la direction des entreprises qui est celle de cette étude, est sans doute beaucoup moins figé que dans d'autres configurations sociales où la domination de certains groupes sur d'autres est plus institutionnalisée (par exemple celle des cadres sur les techniciens, non étudiée ici).

Les contradictions apparentes des attitudes et des comportements des acteurs peuvent être levées à condition de comprendre, outre le contexte ponctuel et immédiat qui pousse les personnes à agir et réagir de certaines manières, la complexité organisationnelle au sein de laquelle elles agissent et les jeux identitaires caractérisant les relations dans l'organisation concernée, les pressions subies mais aussi exercées.

## Conclusion de partie

Partir de l'échange commercial et considérer les acteurs en tant que marchands constitue un point de départ nécessaire pour comprendre l'ensemble des formes relationnelles qui émergent à partir de cet échange commercial.

Cette partie a en effet montré que les impératifs économiques et marchands dominaient l'ensemble des relations professionnelles et extraprofessionnelles des hommes d'affaires et cadres français et nigériens concernés par cette étude et les formes prises par ces relations à différentes échelles.

Cependant, considérer les acteurs uniquement comme des commerçants internationaux et leurs relations sous cet angle uniquement commercial reviendrait à réduire considérablement la richesse des structures sociales qui se mettent en place à partir de l'échange économique et des rôles qu'y jouent les acteurs. C'est pourquoi divers points de vue ont été explorés, dans le cadre de la problématique de départ consistant à examiner les interactions entre les éléments marchands et non marchands des relations et par conséquent à considérer les acteurs dans la totalité de leurs rôles sociaux.

Ce parti-pris a permis de mettre à jour différentes formes sociales légères parce qu'issues de relations commerciales marquées par un contexte d'incertitude et donc peu propice à s'institutionnaliser. Par ailleurs, comme une partie des acteurs prenant part à ces relations se situe dans des parcours migratoires au sein desquels le Nigeria n'est envisagé que comme une étape provisoire, cela renforce la tendance de ces relations à être caractérisées par des liens faibles, réversibles et rapidement évolutifs. C'est entre autres pourquoi aucun groupe social international fortement structuré n'émerge à partir des relations hors travail. La forme principale prise par les partenariats commerciaux est celle de la configuration. Les organisations liées au travail sont elles aussi flexibles et peu institutionnalisées. En effet les pratiques massives de sous-traitance fondent un lien très faible entre les personnes recrutées indirectement et la structure liée à un partenariat commercial franco-nigérien pour laquelle ils travaillent (filiale ou projet d'entreprise française au Nigeria par exemple).

Les formes relationnelles et les types d'interactions qui émergent sont marquées par des clivages qui peuvent être très forts, en particulier en raison des identités ethniques et nationales des acteurs, ces identités étant à la base de découpages internes aux différents groupes et formes relationnelles. Les statuts professionnels et sociaux viennent se superposer à cet axe de clivage, renforçant la complexité de ces relations et organisations.

La prise en compte, conformément à la problématique énoncée, du marchand et du non-marchand dans la structuration des relations (à la fois en amont des relations, c'est-à-dire au niveau des profils et parcours des acteurs qui y prennent part et à un niveau plus organisé, celui de la structuration des organisations et des configurations elles-mêmes), de l'ensemble des logiques sociales qui les traversent, a permis de proposer au lecteur un tableau complet et complexe de ces relations.

Leur spécificité est d'être traversées à la fois par des liens de type commerciaux d'une grande force et par d'autres liens plus faibles voire par des clivages violents et des conflits. Dans le cas d'étude, les intérêts commerciaux s'avèrent un ciment assez fort pour que les relations perdurent sous des formes non institutionnalisées, conclusion qui aurait pu être différente dans un autre contexte d'enquête.

# CONCLUSION GÉNÉRALE

Les contours d'un objet nouveau, les formes sociales qui découlent de l'échange commercial entre des entreprises françaises et nigérianes et le système de relations qui lie les acteurs de cet échange ont été explorés durant trois ans à l'occasion du travail de recherche dont les résultats viennent d'être exposés.

## Synthèse des principales conclusions

*Des réseaux aux configurations en passant par les « milieux d'affaires »*

### Des réseaux ?

La notion de « réseau(x) d'affaires » a été retenue au départ en postulant qu'elle était appropriée à ce qui serait observé, notamment à cause de l'intuition que le capital social est un élément primordial parmi les caractéristiques sociales de la population à l'étude.

Cette intuition s'est avérée juste comme l'a démontré le chapitre 5. Cependant la notion de réseau n'est adaptée qu'en partie à l'objet étudié. En effet l'exploitation des capitaux sociaux individuels caractérisant l'ensemble des personnes concernées par la recherche s'est révélée primordiale à bien des niveaux dans la réussite des échanges commerciaux : pour tisser des relations politiques, pour comprendre et contourner les systèmes de normes formelles et informelles (chapitres 2 et 3), pour obtenir de l'information inédite et se protéger (chapitre 4), pour s'assurer une place dominante ou au moins une reconnaissance parmi les élites économiques françaises et nigérianes (chapitre 5), pour sélectionner et contrôler les acteurs avec qui des interactions sont entretenues, en particulier les partenaires commerciaux (chapitre 6) et les subordonnés (chapitre 7). Les réseaux personnels des hommes d'affaires et cadres concernés par cette étude représentent des réservoirs de ressources dans lesquels ils puisent afin de mener à bien des affaires, mais ces affaires ne sont elles mêmes pas organisées en réseau.

L'ambition théorique de ce travail n'a pas été de dégager un principe général qui permettrait de décrire dans une optique fonctionnaliste les relations commerciales franco-nigérianes mais de confronter, dans une logique pragmatique inspirée de la *grounded theory* (Glaser et Strauss, 1967) les organisations, relations et situations observées à certains éléments de théorie semblant appropriés à leur description puis de revenir à ces théories pour les discuter à partir des phénomènes concrets étudiés.

Ce parti-pris pragmatique, propre surtout à la discipline ethnologique dont les

méthodes et certains concepts ont été utilisées dans ce travail, offre l'avantage de ne pas amener l'analyste à devoir s'inscrire de bout en bout dans un courant théorique unique susceptible de contraindre son raisonnement mais l'invite à l'exploration de l'ensemble des possibilités offertes par les écrits des chercheurs l'ayant précédé et éventuellement à leur discussion à partir des éléments de terrain ou même en les confrontant entre eux.

## **Des milieux ?**

C'est ainsi que de la notion de réseau, la réflexion s'est déplacée vers celle de « milieux d'affaires » qui pouvait sembler complémentaire et également adaptée à certains types de relations. La force des mécanismes commerciaux unissant les acteurs entre eux et certaines pratiques communes de sociabilité hors travail ont amené à questionner l'existence d'un groupe social en formation autour des relations d'affaires franco-nigérianes. Ici encore, la confrontation de l'hétérogénéité des acteurs et de leur séparation en groupes relativement étanches (selon les circonstances considérées) basés sur la nationalité (ou plus largement sur la nigérianité / étrangeté) à certaines catégories sociologiques de référence a permis de démontrer qu'il n'existe pas à proprement parler de groupe social mais plutôt une élite extrêmement diverse, notamment en raison de la diversité des cadres de référence nationaux selon lesquels elle est définie.

## **Configurations et modalités de coopération**

Pas de réseaux ni de milieux, mais des relations fortes néanmoins qui unissent souvent sur le moyen ou long terme des acteurs s'affirmant comme opposés sur bien des points et régulièrement en conflit (ou mettant en scène des conflits). Comme les motivations financières semblent être au principe de ces relations et de leur maintien, il a fallu convoquer certaines théories de la coopération économique : théories de l'acteur sur la question des motivations des cadres et hommes d'affaires impliqués dans les échanges commerciaux franco-nigériens (Keynes, 1936 ; Friedman et Savage, 1946, Zakaria, 1997 ; Simmel, 2002) et théorie des contrats et des conventions (Aglietta et Orléan, 1995).

Ces théories concernant les règles du jeu et les principes de l'action individuelle ou collective ont été complétées par des concepts propres à décrire les figures de cette coopération. L'hétérogénéité constitue une caractéristique notable des partenariats commerciaux rencontrés durant l'enquête. Il est impossible de les rassembler au sein de ce qui serait un système unique de relations. C'est pourquoi la notion de configuration (Elias, 1991b) a constitué un outil adapté pour décrire ce type de relations. La

configuration ne concerne pas forcément un grand nombre d'acteurs. Elle est marquée par des règles du jeu communes plus ou moins explicites et formelles. Dans la configuration, ce sont les places occupées par chacun des acteurs qui comptent davantage que leurs caractéristiques individuelles. L'analyse a montré comment se combinaient dans la relation commerciale ces places (appartenance organisationnelle et niveau hiérarchique mais aussi rôle social en jeu dans les différentes situations et interactions) et les attributs personnels des personnes impliquées, ces derniers ayant notamment une grande importance dans les relations à haut niveau. Une configuration enfin est susceptible d'évoluer rapidement, voire de se détruire si les acteurs n'ont plus d'intérêt à prendre part au jeu, ce qui est également le cas des relations commerciales observées ainsi que des formes sociales qui se construisent autour.

### *Articuler éclatement des acteurs, ensembles sociaux et mécanismes de fonctionnement collectif*

Le fonctionnement en configurations fonde un monde cloisonné et éclaté, marqué par l'incertitude.

#### ♦ Les relations commerciales franco-nigérianes : des mondes sociaux atomisés...

Une première constatation a concerné la difficulté à caractériser l'ensemble des acteurs concernés par l'étude, à les faire tous tenir au sein d'un même collectif comme en témoigne la progression précédemment présenté du « réseau » aux « configurations » en passant par les « milieux. » Le choix d'un point commun de départ (la participation à l'échange commercial franco-nigérian) n'a pas amené à la découverte d'un groupe d'acteurs homogène ni soudé malgré la force des logiques commerciales les unissant. C'est une conclusion très différente de celles de certaines études concernant des objets mondialisés (Hannerz, 2004). Dans le cas d'étude, il est apparu des esquisses de réseaux, des groupes en pointillés marqués par les parcours, les buts et les attaches différenciés de leurs acteurs et par un fort individualisme. Fallait-il pour autant rejoindre les conclusions de Manuel Castells (1998) quant à la dilution, la diversité et l'éclatement de la classe capitaliste contemporaine qui n'aurait plus l'unité qu'elle aurait eu dans d'autres phases de l'histoire et serait aujourd'hui éparpillée au sein de nombreux réseaux qui formeraient les seules instances de connexion entre ses membres ? Si elles ont représenté un point de départ intéressant ces conclusions n'ont pas été suffisantes car elles n'auraient pas permis de rendre compte des mécanismes de domination repérés à de nombreux niveaux du fonctionnement des relations d'affaires.

Ce constat a été déstabilisant au départ : serait-il possible, malgré l'hétérogénéité et

l'atomisation constatée, de réaliser une synthèse, de mettre à jour des mécanismes de fonctionnement communs, de classer au moins en sous-groupes ? Chercher du côté des rapports de pouvoir s'est avéré particulièrement fructueux dans le cadre de cette démarche et a permis de comprendre la dialectique existant entre atomisation et fonctionnement collectif des relations.

♦ ... Mais hiérarchisés : la question des inégalités et de leur légitimation

Parmi les éléments clés de cette atomisation, outre la diversité des profils, parcours et positions sociales individuels, le peu d'information dont disposent les acteurs au sujet des personnes avec qui ils interagissent, en particulier dans le cadre de la relation de travail a été régulièrement mis en exergue : opacité concernant les revenus, activités et conditions exactes de l'embauche des cadres étrangers non connue par les Nigériens, multiplicité des standards de droit qui permet la multiplication des contrats et de l'incertitude... L'information à tous les sujets est un véritable enjeu et est, au maximum, dissimulée, retenue.

Ceci a pour effet de masquer l'existence de nombreuses inégalités plus ou moins criantes, rarement évidentes. En effet, la non circulation de l'information permet de dissimuler facilement l'ensemble des petites inégalités existant au quotidien.

Concernant les inégalités structurelles (ségrégation sociale et spatiale entre Nigériens et Occidentaux, gouffre salarial entre les cadres français et nigériens, entre les salariés dotés d'un contrat d'expatrié et les autres, absence de sécurité et des privilèges qui y sont liés pour les Nigériens travaillant dans des structures étrangères, etc.), elles sont légitimées par des discours dominants, récurrents et rassemblant autour d'eux une large majorité d'acteurs, à quelques exceptions près (qui ont permis de se rendre compte de leur caractère fortement idéologiques et de la violence des rares contestations qui en sont faites). C'est le cas des considérations sur la sécurité développées par l'ensemble des étrangers rencontrés ainsi que par certains Nigériens. La valorisation de la « diversité » et du « multiculturalisme » au sein des entreprises comme du monde des affaires (*via* la vision que veut véhiculer la CCFN de l'existence d'une « communauté d'affaires franco-nigérienne » par exemple) joue également ce rôle. Ces deux thématiques (sécurité et diversité) ont pour fonction, comme cela a été longuement discuté, de rendre moins visibles et / ou acceptables une série d'inégalités se traduisant notamment sous la forme d'une ségrégation spatiale ou professionnelle.

En conséquence les dénonciations de ces inégalités sont plutôt rares, mais virulentes comme cela a également été mis à jour à travers la présentation de certains conflits ou scènes d'énervement. Quant à la dénonciation d'inégalités plus légères et individuelles, elle a lieu plutôt sur le mode de la plainte individuelle étouffée et jamais de la

revendication face à des supérieurs dominants.

♦ Les intermédiaires : symptômes de l'atomisation, vecteurs de lien et éléments de hiérarchisation

La sociologie des intermédiaires (Callon, 1986 ; Muller, 2005 ; Sedel, 2007) a également permis d'articuler fortement l'atomisation des relations et des ensembles sociaux et le fonctionnement collectif. Les configurations commerciales sont à peu près toutes marquées par des relations d'intermédiation qu'il a fallu analyser dans le détail. Cela a permis de mettre à jour une certaine cohérence dans les ensembles sociaux liés aux relations commerciales malgré l'hétérogénéité de leurs acteurs. En effet le fonctionnement de l'intermédiation est basé sur des rapports d'interdépendance impossibles à décroiser. Il faut analyser l'ensemble de la chaîne pour comprendre son fonctionnement ainsi que le comportement individuel des acteurs en son sein. Ces chaînes d'intermédiation sont composées d'entités se connaissant rarement entre elles<sup>1</sup> et indépendantes les une des autres<sup>2</sup>.

L'interdépendance caractérisant les chaînes d'intermédiation et les phénomènes de mise en concurrence éclairent également certains rapports de pouvoir et de domination traversant la sphère commerciale. Ces rapports sont une constante des relations commerciales. Ils revêtent des formes diverses. Ils ne se donnent pas à voir facilement dans la mesure où la relation marchande est officiellement une relation qui met sur un pied d'égalité un offreur et un demandeur unis par un contrat commercial. Les récriminations régulières des acteurs français comme nigériens sur les abus, considérés comme plus ou moins graves, commis par leurs partenaires, ont toutefois attiré mon attention sur l'existence plus que probable de ce type de relations, qu'il fallait dès lors mettre à jour sans pour autant ne se fier qu'aux discours émis par les parties-prenantes de l'échange. Les jeux de domination et de résistance dans la sphère commerciale franco-nigérienne ne sont pas univoques et ils interagissent entre eux. Aucun acteur n'est purement dominant ou dominé, ils peuvent être l'un et l'autre à la fois, en fonction des niveaux de relation considérés, de l'échelle prise en compte et des situations.

La notion d'intermédiaire et l'étude des relations d'intermédiation ont représenté un outil clé pour saisir ces relations dans leur ensemble car les intermédiaires sont des acteurs à la fois centraux dans le circuit de circulation des biens et services échangés et marginaux dans les structures sociales qui découlent de cet échange, donc très

<sup>1</sup> Dans une chaîne allant du client A au fournisseur B, l'intermédiaire A' lié au client A peut utiliser lui-même un intermédiaire B' jusqu'au client B, mais A ne connaît pas B'. Par ailleurs A peut utiliser plusieurs intermédiaires le reliant directement à B, mais ne se connaissant pas entre eux. Cela a été montré dans le texte à partir d'exemples concrets d'entreprises.

<sup>2</sup> Les intermédiaires liant un acteur A à un acteur B et ceux liant un acteur C à un acteur D sont rarement les mêmes y compris lorsqu'il s'agit du même secteur d'activité.



représentatifs des positions ambivalentes, tantôt dominantes et tantôt dominées, ou à la fois dominantes et dominées, de la plupart des acteurs commerciaux. Les différentes stratégies mises en place pour détenir des parcelles de pouvoir (information, ressources rares) s'illustrent aussi dans le rapport d'intermédiation.

Les relations de pouvoir, qui marquent nombre de configurations sociales, ont un rôle fort dans le cas d'étude. Les enjeux liés au pouvoir permettent de faire le lien entre l'échelle individuelle et le fonctionnement des structures collectives et d'expliquer pourquoi les acteurs s'investissent dans ces structures, comment ils y sont liés. Plus largement la question du pouvoir se retrouve dans la manière dont s'articulent les différentes échelles ayant fait l'objet d'analyses, des rapports internationaux aux interactions et stratégies microsociales.

### *Articuler les échelles, des systèmes internationaux aux interactions locales*

#### **Une structure permettant de rendre compte du phénomène d'articulation**

La thèse défendue dans ce travail concerne l'interaction étroite entre le système mondialisé des relations commerciales franco-nigérianes et le cadre de ces relations, ce qui a impliqué de considérer les échelles très différentes au niveau desquelles elles se construisent. Les relations internationales et au niveau national interagissent avec les relations au niveau micro (stratégies et interactions quotidiennes) *via* un certain nombre d'organisations et de formes intermédiaires : administrations, entreprises, réseaux et configurations plus ou moins formels et plus ou moins extérieurs à l'échange économique (par exemple les réseaux criminels liés au contexte de violence, bien que très extérieurs aux acteurs et aux relations économiques, ont une influence sur ces relations et l'activité des cadres et entrepreneurs).

La thèse restitue cette articulation extrêmement complexe grâce à sa structure générale : la première partie est axée sur le contexte macro, les impacts potentiels sur le niveau micro y sont suggérés et la seconde partie est consacrée davantage aux formes organisationnelles méso et aux interactions qui s'y jouent, incompréhensibles sans la connaissance du contexte macro analysé auparavant.

Les analyses plus ponctuelles proposées au long de ce travail restituent également toujours l'articulation entre au moins deux échelles de relations à partir d'angles de questionnement particuliers : par exemple, les relations diplomatiques et économiques internationales et les interactions entre acteurs économiques sur la scène nigériane au chapitre 2, l'impact des relations franco-nigérianes sur les stratégies d'acteurs

économiques français pour entrer en relation avec les acteurs de l'État nigérian au chapitre 3, la manière dont des processus de recrutement internationaux influencent l'organisation d'une filiale d'entreprise française au Nigeria et par là les interactions quotidiennes entre travailleurs de différentes nationalités au chapitre 7, pour n'en rappeler que quelques exemples.

### **Articulation des échelles et pouvoir**

Faire travailler les échelles entre elles a permis de mettre à jour des relations de pouvoir loin d'être structurelles et univoques, le pouvoir est présent dans l'ensemble des structures relationnelles et approprié par les différents acteurs à toutes les échelles considérées.

Des logiques d'imbrication existent dans une certaine mesure, ce qui se passe aux échelles plus petites étant influencé par ce qui se passe à des niveaux plus globaux. Mais les niveaux d'échelles ne sont pas seulement imbriqués les uns dans les autres à la manière dont le seraient des poupées russes, ils ont leurs logiques propres et leur autonomie. Ils entrent parfois en contradiction, en concurrence et / ou en interaction les uns avec les autres surtout lorsqu'ils concernent des champs différents (l'économie, la politique).

Le pouvoir ne fait pas que se diffuser du haut vers le bas, du niveau des relations internationales aux interactions individuelles, ce qui se passe à une petite échelle peut influencer dans une certaine mesure des structures de pouvoir globales. Cela a été démontré notamment au sujet de la manière dont les liens individuels forts entre acteurs économiques français et nigériens amènent petit à petit à un renforcement des relations diplomatiques, tandis que la logique de l'imbrication et du fonctionnement du haut vers le bas voudrait qu'au contraire, le peu de liens diplomatiques provoque peu de liens économiques ce qui n'est pas le cas.

Le pouvoir a en conséquence des fonctionnements spécifiques aux niveaux considérés : le pouvoir interne à une filiale d'entreprise et celui entre les acteurs d'une organisation comme la CCFN par exemple, sont de types différents malgré les échelles comparables considérées (entre autres les relations hiérarchiques sont beaucoup plus marquées dans l'une que dans l'autre et doublées parfois explicitement de logiques ethniques et nationales), notamment parce que la première organisation obéit quasiment exclusivement à des logiques économiques tandis que la seconde mixe logiques politiques et économiques et doit préserver des apparences d'égalité plus fortes entre petites et grandes entreprises, entre acteurs politiques et économiques, entre chefs d'entreprises français et nigériens.

Malgré la force de certaines structures fonctionnant un peu comme une « chape de plomb » sur les acteurs (corruption et violence systémiques, caractère contraignant de la législation et, pour les Nigériens, de certaines règles sociales et / ou religieuses), de nombreux interstices et espaces de négociation existent, en lien avec les positions complexes de l'ensemble des acteurs économiques, peut-être plus particulièrement des étrangers. Ils représentent autant des opportunités que des incertitudes en fonction des situations et sont le lieu, non de simples résistances au sein d'un système de domination global, mais de l'exercice d'un pouvoir réel détenu par les acteurs concernés.

Les négociations quotidiennes du pouvoir et sa fragilité créent la fragilité de positions de domination rarement assurées. Le système de relations de pouvoirs, de par l'imbrication des échelles, est donc mouvant et incertain (chapitre 6) et susceptible d'évoluer rapidement, de s'acheminer vers des changements éventuellement structurels comme cela a été montré au sujet de l'ascension de certains Nigériens au sein d'entreprises étrangères (chapitre 7).

Le système de relations commerciales mis à jour comprend une multiplicité d'acteurs qui sont rarement en pure position de domination. Même les cadres français les plus haut placés dans la hiérarchie des entreprises par exemple se trouvent dans un pays africain où, bien que blancs et représentant d'un pays dominant sur la scène internationale, ils sont clairement en position d'étrangers, distincts de l'ancien colonisateurs et parfois en position de dépendance économique dans la mesure où le Nigeria représente pour leur entreprise une source importante de revenus. Qui plus est, sur le plan social, certains ne pourraient pas avoir la position qu'ils ont autrement que par leur statut d'expatrié.

Replacer les personnes étudiées dans le contexte de mondialisation et les différentes échelles au niveau desquelles elles agissent permet de nuancer fortement l'idée qu'il existerait une classe capitaliste internationale dominante et de montrer plutôt le morcellement de ce groupe (ou du moins d'une partie de ce groupe, celle faisant des affaires à l'échelle franco-nigérienne, mais le morcellement d'une partie du groupe permet de postuler l'hétérogénéité du groupe dans son ensemble et éventuellement l'absence de groupe comme au chapitre 5) à travers l'étude de positions de pouvoir différenciées et jamais assurées bien que parfois solides et très en décalage avec celles de leurs subordonnés.

L'interaction forte entre les formes sociales liées à la relation commerciale et leur contexte qui a donné lieu à un travail sur l'articulation des échelles auxquelles se jouent les relations commerciales ainsi que l'articulation entre la face individuelle des relations commerciales et leurs mécanismes collectifs développée dans le point précédent invitent

revenir sur la notion d'échange, qui est finalement l'élément permettant de faire le lien et de réaliser l'articulation entre l'individuel et le collectif ainsi qu'entre les différentes échelles.

### *L'échange commercial, ciment des relations sociales*

L'échange commercial, c'est-à-dire la circulation de produits et services entre les acteurs étudiés se trouve au principe d'un grand nombre de configurations sociales marchandes et non-marchandes qu'il traverse sans cesse. Il apparaît donc de manière transversale dans l'ensemble de ce travail et il faut maintenant synthétiser les principaux éléments à ce sujet.

C'est autour de l'échange commercial que s'organisent les configurations sociales étudiées. C'est le profit anticipé par les acteurs comme résultat de la circulation de biens et de services des uns aux autres (plutôt des Français aux Nigériens puisque le principal secteur d'activité choisi pour illustrer la problématique, celui des hautes technologies, est un domaine où la France exporte vers le Nigeria et où l'inverse n'est que très peu vrai) qui les pousse à s'organiser pour que cet échange fonctionne.

À partir de la circulation de ces produits et services, des chaînes d'intermédiaires s'organisent, des alliances et des oppositions se nouent, des rapports de pouvoirs se structurent, bref, des acteurs que peu de choses fédèrent au départ sont amenés à créer, y compris dans le cadre d'activités non marchandes, différents types de liens sociaux qui ont été étudiés.

L'échange, s'il a été le point de départ de la construction de l'objet de recherche, en est donc aussi le point névralgique et le point d'arrivée. Son rôle central et structurant dans les rapports sociaux analysés, intuition de départ qui a amené à le choisir comme élément de la définition *a minima* des acteurs et organisations qui feraient partie de l'objet d'étude (les personnes et structures sociales impliquées dans les activités d'échanges commercial entre la France et le Nigeria), a été largement confirmé par les données recueillies sur le terrain.

Il faut néanmoins souligner avec l'ensemble des tenants de la sociologie économique que l'échange marchand, s'il constitue un point de départ nécessaire à l'étude des relations marchandes et non marchandes analysées ici, n'en est pas l'unique fondement et ces relations sont traversées également par des mécanismes non marchands. Cette thèse est en ce sens une contribution à la sociologie économique par l'analyse d'une nouvelle étude de cas avec les outils à la fois de l'économie (théorie des conventions, théories de l'acteur) et de la sociologie (sociologie des intermédiaires, sociologie du travail et des

organisations) dont certains sont peu utilisés en sociologie économique : sociologie des élites (Daloz, 2002 ; Wagner, 1998 ; Pinçon et Pinçon-Charlot, 1997) et des stratifications sociales (Briand et Chapoulie, 1985 ; Imoagene, 1989 ; Wagner, 2007a), sociologie de la violence (Fourchard et Soares, 2007), science politique et sociologie des institutions africaines (Bayart, 1989 ; Médard, 1990 ; 1998 ; Bach, 1986 ; 1992) et enfin sociologie des relations interethniques (Bazin, 1998 ; Quiminal, 2004 ; Tripier, 1999) en particulier. L'objet de ce travail et les angles théoriques choisis pour le développer représentent deux traits majeurs de son originalité.

Cette importance accordée aux catégorisations non seulement ethniques, nationales, culturelles, mais également à l'ensemble des références identitaires propres aux acteurs de l'échange économique et structurant leurs relations est à synthétiser, d'autant plus que c'est au croisement de ces catégories et des relations de type marchand que se trouvent les perspectives de recherche les plus fructueuses.

## **Retour sur les catégorisations identitaires et ouverture sur d'autres pistes de recherche**

Le contexte pluriculturel de l'échange commercial étudié dans ce travail a été présenté dans la problématique comme l'un des éléments souvent considérés par les acteurs comme un obstacle potentiel à l'échange. C'est l'un des aspects structurants et significatifs du contexte général de l'échange. Par ailleurs les identités ethniques, nationales et culturelles jouent comme cela a été démontré un grand rôle dans la structuration des relations à l'ensemble des échelles évoquées ci-dessus.

Le choix d'accorder aux catégories identitaires et notamment ethniques une importance particulière dans cette recherche, rarement fait pour l'étude de relations commerciales, a été conforté par leur capacité à faire apparaître les enjeux de pouvoir existant derrière ces relations ainsi que des structures sociales qui auraient moins aisément été repérées sans prendre en compte ces catégories.

### *La valeur heuristique des catégories ethniques et identitaires*

#### **Des repères sociaux tantôt dissimulés, tantôt saillants**

Ces catégories représentent une mine de références pour les acteurs qui y puisent moult repères sociaux afin de se distancier ou au contraire de se rapprocher d'autres acteurs. Les mécanismes d'assignation / négociation (repérables à travers les autodésignations et les désignations mutuelles) sont donc une nécessaire clé de

compréhension de la structure des formes sociales se tissant autour de l'échange commercial.

Les français utilisent très peu les catégories ethniques et raciales, comme si elles étaient taboues. Les personnes d'autres nationalités les utilisent plus fréquemment et sans qu'y soit liée de gêne particulière comme en témoignent les extraits d'entretiens cités dans ce travail : le seul qui mentionnent le racisme est un enquêté non Français et des catégories telles que « noir » ou l'association d'adjectifs disqualifiants à l'origine des personnes est plus souvent le fait d'étrangers que de Français (le Nigeria comme « pays de merde », les Nigériens comme « menteurs », « stupides » ou « paresseux », etc.).

Ce genre d'associations a lieu, chez les Français comme chez les Nigériens, par le biais d'un discours moins direct : « les Français ne savent pas faire de bon *Business Plans* ». Des formulations telles que « ces gens-là », « le bonhomme » pour parler de clients nigériens par exemple, introduisent une certaine distance sans qu'il s'agisse pour autant d'appellations explicitement méprisantes ou infériorisantes. Ces euphémismes sont par ailleurs doublés de négations régulières du racisme par les Français (« comment pourrions-nous être racistes dans cette entreprise alors que plus de 80 nationalités sont représentées ? »), ce qui témoigne que le soupçon du racisme n'est jamais loin.

Un refus de l'« infériorisation » est formulé régulièrement par les Nigériens sous une forme générale : « les Nigériens [nous ? La question de savoir si le locuteur nigérien s'inclut au sein des nigériens dans le cadre d'une telle affirmation n'est pas possible à trancher mais mérite d'être posée] n'acceptent pas d'être traités comme des inférieurs », ou par des tournures plus personnelles : « je ne me sens pas inférieur aux Français mais cela peut être le cas d'autres Nigériens ». Le rappel régulier par les Français de la « fierté » des nigériens fait pendant à ce refus : la fierté expliquerait d'une part les difficultés de communication entre individus des deux nationalités et d'autre part le peu de pertinence qu'il y aurait à parler de racisme dans les relations. Ces deux phénomènes conjugués peuvent être lus comme une autre expression des liens existant dans les esprits et dans les relations entre une catégorie ethnique, la nationalité et les relations de pouvoir et de domination.

### **Les modes de mobilisation des catégories ethniques : culture, nationalité et ethnie « africaine »**

La question de la culture et des perceptions mutuelles de la culture posée en entretien a été centrale pour comprendre ces mécanismes. En effet la culture (*culture* en anglais) est l'un des référents identitaires explicitement mobilisés pour effectuer des catégorisations, aux côtés de la nationalité (*nationality*) et de l'ethnie (ou *tribe*) dans son

sens « africain », c'est-à-dire en ce qu'il ne s'agirait d'un découpage identitaire approprié qu'aux nations africaines.

La notion de culture a fait l'objet d'une question spécifique en entretien : « comment caractériseriez-vous la culture nigériane / française? » (En fonction de la nationalité de la personne à qui la question était posée). Ce choix a été fait en entendant les interviewés employer très souvent ce mot lors des entretiens préliminaires, dans lesquels la question n'était pas posée. Dans ces entretiens je parlais plutôt d'ethnicité, terme auquel ils substituaient volontiers des expressions telle que « culture », « différence culturelle », « multiculturalisme », « relations interculturelles. » J'ai ainsi fait le choix de garder l'expression « culture » qui leur semblait plus familière.

Cette question posée un peu abruptement et sans expliciter ce que j'entendais par « culture » a représenté l'avantage d'être très ouverte et de laisser s'exprimer la diversité des définitions du terme par les enquêtés : culture comme production artistique, comme mode de vie, comme ensemble de traits identitaires séparant certains groupes d'autres... Elle en a par contre dérouté certains qui, justement, me questionnaient sur le sens donné au terme. Par ailleurs elle imposait la notion de culture comme catégorie d'analyse sans en proposer d'autres. Les réponses à cette question ont cependant été croisées avec d'autres passages des entretiens ou avec des éléments de conversations informelles lors desquelles, comme cela a été régulièrement souligné, ces autres catégories apparaissent soit explicitement, soit en filigrane. Ce thème de discussion s'est donc avéré fructueux.

Aborder la culture révèle les représentations réciproques des personnes se catégorisant comme de cultures différentes, particulièrement les Français et les Nigériens, mais aussi l'ensemble des acteurs concernés par cette recherche. Ces représentations ont deux fonctions principales qui ont été repérées dans ce travail : servir de repères dans l'action et instituer, conforter ou remettre en cause des hiérarchies sociales et professionnelles.

La complexité de la culture nigériane, sa multiplicité et sa relative incompréhensibilité est souvent soulignée par les Français, qui remarquent également que des difficultés de communication et de forts risques d'incompréhension marquent le contexte culturel dans lequel ils agissent. Côté Nigérien aussi, il a été montré qu'une série de catégories étaient produites ainsi que certains discours critiques sur la culture française. Ces deux discours circulant en interne à chacun des deux groupes contribuent à alimenter des logiques de séparation et de distinction car ils soulignent plutôt les différences culturelles entre Français et Nigériens<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> « Si on prend un peu plus de temps on se rend compte que on va, on voyage à l'intérieur du pays, on voit des personnes on rencontre des personnes qui ont... Tu vois une espèce de pays totalement différent du pays que tu peux

La culture est également prétexte à des catégorisations internes au sein de ces deux groupes principaux, qui ne sont pas homogènes. La catégorisation des Nigériens par les Nigériens eux-mêmes est souvent assez critique. En témoigne par exemple un ouvrage qui circule dans l'ensemble des milieux expatriés, *How To Be a Nigerian* (Enahoro, 1998). Écrit par un journaliste nigérian ayant vécu de nombreuses années en Angleterre, ce livre se veut un catalogue humoristique des traits caractéristiques des Nigériens et brosse entre autres le portrait d'une série de personnages « typiques » : *the telephonists, the bureaucrat, taxi drivers, the lagosian, foreigners, the chairman*, décrit des scènes fréquentes au Nigeria : « *guide to Nigerian oratory* », « *the dash* », « *the mourning game* » et des traits de caractères censés être représentatifs : « *the art of grumbling* », « *humor*<sup>1</sup> ». Ce livre m'est remis par un enquêté avec pour mission de « le lire absolument » afin de « comprendre un peu mieux les Nigériens » et par là les scènes racontées lors de l'entretien. J'ai retrouvé un grand nombre de similitudes entre les traits de caractères, personnages et scènes dépeints dans ce livre et les réponses à la question « comment caractériseriez-vous la culture nigérienne ? », qu'elle soit le fait des enquêtés étrangers ou des Nigériens eux-mêmes, qui ont souvent des profils proches du journaliste ayant écrit cet ouvrage (notamment l'expérience de l'Occident).

Le livre se présente comme :

« a guidebook for Nigerians and expatriates on the conduct, deportment, comportment, bearing, demeanour, mien, carriage, air, port, actions, the misdoings, misconducts and misbehaviours of the Nigerians adult male and female<sup>2</sup>. » (Enahoro, 1998 : quatrième de couverture).

Il se veut une sorte de mode d'emploi interculturel dont sont friands les milieux économiques, la comparaison finale des Nigériens avec des animaux observés étant

---

avoir à Lagos, les gens sont souvent étonnés, ils disent mais pourquoi tu restes pas à Lagos... Et finalement quand t'es un peu dans l'arrière-pays... » Entretien avec un jeune entrepreneur travaillant depuis 6 ans avec le Nigeria (dont deux ans au Nigeria), 04/12/2006.

*Enquêteuse* : OK. Bah, une question un peu plus générale, comment est-ce que vous caractériseriez la culture nigérienne en fait ? *Enquêté* : La culture nigérienne ? *Enquêteuse* : Ouais... Enfin, du moins ce que vous avez pu en voir... *Enquêté* : Bah j'en ai pas vu grand-chose figurez-vous ! **Rires.** *Enquêteuse* : D'accord. C'est pas facile donc de nouer des relations... ? *Enquêté* : Non, c'est pas si compliqué que ça... Il suffit de le vouloir, il faut le vouloir, il faut avoir le temps. Cela dit les gens ne vous invitent pas très souvent chez eux hein. Les Nigériens ne vous invitent pas chez eux ; ils vous invitent volontiers au restaurant mais ils vous invitent pas chez eux. Donc vous les voyez pas dans leur milieu quotidien. Donc on ne peut les juger que sur ce qu'on voit dans le domaine professionnel quoi. » Entretien avec un diplomate français, 13/03/2007.

*Enquêteuse* : Donc dans le domaine professionnel vous avez sans doute des choses à dire ?! *Enquêté* : Non je veux pas donner de jugement un peu trop négatif. Moi je, sincèrement, je peux pas me permettre de juger après deux années de séjour, c'est vraiment trop court. Je ne les connais que sur le plan professionnel et moi je ne vois pas de grande différence avec des comportements de... Des gens des pays du Golfe. Chacun a ses travers, chacun a ses qualités... *Enquêteuse* : Et donc quels seraient ces travers et ces qualités ? *Enquêté* : C'est vrai qu'ils sont assez frustes, oui, ici on parle de 'gens du bush' quoi, parce que c'est un peu ça. Souvent c'est un peu ça oui dans les comportements. Ouais, ouais. C'est assez brut hein... » Idem.

<sup>1</sup> Traduction des termes en anglais : les standardistes, la / le bureaucrate, les chauffeurs de taxis, la / le lagosien(ne), les étrangers, la / le président(e), un guide des talents oratoires des Nigériens, le pot-de-vin, le jeu du deuil, l'art de maigrir, l'humour (trad. Lib.).

<sup>2</sup> « Un guide pour les Nigériens et les expatriés au sujet de la conduite, du maintien, du comportement, de l'allure, de la présence, des airs, des actions, des mauvais actes et des mauvaises conduites des Nigériens adultes mâles et femelles. » (Trad. Lib.).



particulièrement ambiguë. Il témoigne que les difficultés et les blocages trouvant leur cause dans ce qu'il est coutume d'appeler la « différence culturelle » existent également en interne aux principales catégories « culturelles » ou ethniques. L'humour est une manière fréquente d'aborder ces questions au sein de ces groupes comme cela a été illustré au chapitre 5 au sujet des relations interethniques entre expatriés.

Le glissement de la culture à la nationalité a fréquemment lieu puisqu'une culture donnée, y compris dans la question posée en entretien, est systématiquement associée à une nationalité particulière. Des termes désignant une appartenance géographique plus large tels qu'« Africains », « Européens », « Arabes » ou « Asiatiques » sont également parfois utilisés.

Outre les catégories nationales, les termes faisant référence aux « communautés » ou « ethnies » africaines (Ibo, Yoruba, Hausa sont les plus fréquemment employés car il s'agit des ethnies majoritaires) sont parfois jugés pertinents dans le cadre de classifications professionnelles, les uns étant supposés être dotés de capacités professionnelles et de qualités différenciées en fonction de leur ethnie d'appartenance<sup>1</sup>.

Ce travail a montré la multiplicité des appartenances individuelles, la complexité des positionnements, ses nuances subtiles en fonction des situations. En parallèle la grossièreté des catégorisations réciproques au sein de catégories identitaires très larges auxquelles sont associées divers traits de comportement personnel et professionnel supposément liés est à souligner. L'ethnicité, à travers la notion de culture croisée avec les catégories nationales et les découpages ethniques internes, est un critère qui prime au moment des activités de description des acteurs les uns par les autres et est au principe de processus d'altérisation et de hiérarchisation. Les points communs par ailleurs partagés (même métier, même niveau social) se retrouvent mis au second plan lorsqu'il s'agit de qualifier un autre culturel, souvent en son absence.

Le critère de l'ethnicité s'efface en revanche fortement dans l'action commune, dans les situations commerciales en particulier, au profit des facteurs permettant la coopération et des points communs précédemment mentionnés.

La culture, les référents nationaux et l'ethnicité en tant que catégorie « africaine » sont donc utilisées de manière explicite pour fabriquer de l'identité basée sur l'origine. Par contre la race et l'ethnie dans son sens large défini en introduction ne sont jamais convoquées, c'est moi qui les ai introduites dans l'analyse. En effet, bien que cela soit sous d'autres noms, certaines des catégories « culturelles » utilisées s'approchent

---

<sup>1</sup> Ce discours est notamment tenu par des spécialistes du recrutement « interculturel » rencontrés dans des colloques.

davantage de catégories raciales. Par ailleurs que la notion d'ethnicité telle qu'entendue par la sociologie des relations interethniques constitue un outil pratique pour regrouper l'ensemble des catégories liées à l'origine et en proposer une analyse synthétique.

### **Explications possibles ces manières de catégoriser et usages des catégories**

Ce paragraphe synthétise les explications qui ont été suggérées de manière plus ou moins forte tout au long de ce travail.

#### ♦ Un monde social dominé par les questions économiques, mais pas exclusivement régi par elles

L'euphémisation, voire la quasi disparition de l'affirmation des distinctions ethniques et raciales dans de nombreux moments des relations commerciales a longuement été analysée comme la conséquence de la prégnance des mécanismes économiques et commerciaux dans les structures sociales à l'étude.

L'importance et la primauté des intérêts financiers des acteurs expliquent en effet en partie ce phénomène de disparition relative de catégories potentiellement conflictuelles.

Elle n'explique pas cependant le fait que ces distinctions ne disparaissent pas complètement. Pourquoi ces catégories restent-elles présentes et ressortent-elles fortement dans certaines situations (les discours sur ceux considérés comme autres en leur absence notamment, comme souligné précédemment) et structures si elles ne servent pas les logiques commerciales ?

Première possibilité qui a été explorée, elles servent en fait en partie ces logiques en fondant certaines des hiérarchies qui leur permettent de fonctionner. En particulier elles sont à la base de hiérarchies internes aux entreprises et filiales, organisations entre lesquelles se jouent les relations commerciales. Elles interfèrent également dans la hiérarchisation des intermédiaires commerciaux ce qui permet aux acteurs employant les intermédiaires de maintenir dans une certaine mesure une position de domination, qui leur permet de satisfaire davantage leurs intérêts financiers que s'ils étaient moins dominants et donc de continuer à commercer. La construction d'un *nous* et d'un *eux* impliquée par les catégorisations ethniques est du reste à croiser avec la question centrale du risque. Cela est facilité par l'approche exogène du risque par les acteurs, mentionnée en introduction, qui permet de différencier un *nous* qui subit le risque (les Français, les expatriés les entrepreneurs français et nigériens... En fonction de la situation d'élocution) et un *eux* qui représente et crée le risque (les Nigériens en tant que société, les institutions politiques nigérianes mais aussi françaises lorsque les entrepreneurs parlent en tant qu'entrepreneurs et non en tant que représentants d'une nationalité

donnée). Réciproquement les mécanismes de ségrégation physique (chapitre 4) ou par le discours (il faut se séparer de ce qui est perçu comme des facteurs de risque extérieurs à soi) renforcent l'idée que cette conception exogène est légitime en créant deux ou plusieurs groupes clairement séparés, nommés séparément en fonction de leur appartenance nationale ou professionnelle et considérés comme cause de risque ou subissant le risque, mais jamais comme les deux à la fois. Le raisonnement poursuivi dans ce travail s'est attaché à montrer combien cette conception exogène était artificielle et éloignée de la réalité sociale et politique, elle a davantage pour fonction de servir les intérêts de certains acteurs que de décrire un quelconque état de fait. Toujours est-il qu'elle est efficacement renforcée par les pratiques de catégorisation ethniques, en particulier nationales.

Deuxième hypothèse également étudiée de manière transversale, les catégories ethniques et raciales témoignent de l'existence d'autres mécanismes sociaux dans les relations étudiées, qui viennent s'agencer de manière périphérique aux relations commerciales ou s'entrecroiser avec elles. Et en effet les catégories ethniques et raciales sont le socle de relations de pouvoir inscrites dans des stratégies économiques mais aussi sociales. Cela a été amplement démontré au chapitre 5 qui montre que les motivations des acteurs commerciaux sont financières mais aussi liées à une recherche d'ascension sociale, professionnelle et de reconnaissance (qu'il est plus facile pour les acteurs français de poursuivre au Nigeria qu'en France). Les origines des acteurs entrent en jeu dans des mécanismes de ségrégation les classant socialement et contribuant à créer des hiérarchies sociales au-delà du contexte purement commercial et professionnel. Les étrangers se retrouvent souvent plus haut que les Nigériens sur les échelles qui émergent, à l'exception de quelques très riches et puissants entrepreneurs nigériens (il faut cependant rappeler qu'il est question d'élites sociales, tous les acteurs concernés par l'étude appartiennent aux couches supérieures de leurs sociétés respectives, mais tous ne sont pas égaux entre eux néanmoins, ces inégalités étant renforcées par le contexte international).

♦ Le contexte international et historique de l'échange et son impact capital sur les catégorisations au sein des organisations et des interactions

Le contexte historique et politique des relations commerciales franco-nigériennes, présenté en première partie de ce travail, rend souvent délicat le maniement des catégories ethniques, tout particulièrement pour les Français et les Nigériens.

Bien que le Nigeria ne soit pas une ancienne colonie française, il arrive assez régulièrement que des références soient faites par les Français au passé colonial de leur pays, généralement dans l'idée déjà présentée plus haut de se dédouaner d'éventuels soupçons de racisme en niant toute pratique néocoloniale au nom de deux arguments

principaux : le fait de n'être pas un ancien colonisateur au Nigeria (certains remarquent que les relations sont beaucoup plus faciles, franches et égalitaires dans un pays africain non marqué par ce lien colonial) et le fait de ne plus appartenir à la génération coloniale, particulièrement chez les moins de 40 ans.

Ce type de discours est ambigu. Il témoigne à la fois d'une volonté de se « décomplexer » vis-à-vis du passé colonial dans une logique qui est celle des discours officiels de politique africaine de la France depuis l'élection de Nicolas Sarkozy à la tête de l'État en 2007 et d'une certaine culpabilité qui demeure, ou du moins d'un poids toujours fort de références politiques telles que la francafrique et la colonisation qui restent incontournables dans les discours, même s'il s'agit toujours de discours de distanciation.

Ces références pèsent du même coup dans certaines structures relationnelles, souvent sur des modes assez subtils. L'analyse a montré que les relations de pouvoirs traversant les formes organisationnelles liées aux relations commerciales franco-nigériennes n'ont rien d'une domination néo-colonialiste basique. Néanmoins l'attitude des acteurs vis-à-vis du passé colonial des Français marque certaines de ces relations et structures de pouvoir.

En particulier, la question de la légitimité de la présence d'étrangers commerçants ou travailleurs est, comme cela a été souligné, au cœur de certains conflits animant les relations. Les Français se placent régulièrement dans le registre de la justification de la nécessité de leur présence tandis que les Nigériens la dénoncent. Le débat est souvent placé au niveau de la question des compétences (« les Nigériens n'ont pas la compétence nécessaire pour faire ce travail c'est pour ça que nous sommes là » vs. « Les expatriés ne sont pas légitimes car nous avons les compétences ») mais n'est certainement pas étranger non plus au contexte historique de domination de la France sur l'Afrique.

Le passé colonial de la France croisé avec le fait que les Français concernés par cette étude n'opèrent pas dans une ancienne colonie donne à ces derniers une position complexe d'étrangers. Leur extranéité totale à un système politique et social qu'il leur est difficile de saisir les amène à plaquer sur la société et la politique nigérienne des catégories coloniales desquelles découlent certaines des catégories ethniques et raciales également utilisées à l'occasion, voire à faire des comparaisons explicites avec le colonialisme ou plutôt le néocolonialisme et les clichés sur la francafrique, pour s'en distancier mais aussi en les réinvestissant. Ces catégorisations discursives, doublées de la domination exercée grâce à leurs positions économiques, ont pour effet de renforcer au moins symboliquement la domination matérielle exercée au niveau économique et professionnel tandis que leur place dans le système politique et social non maîtrisé crée des positions plutôt dominées.

La relation entre des représentants d'un ancien pays colonisé et d'un ancien pays colonisateur crée un certain nombre de tabous, en particulier celui de la race souligné plus haut. Les acteurs Français refusent tout soupçon de racisme et les Nigériens tout soupçon de racisation (*via* le refus de « se sentir inférieurs », d'être dominés).

Le tabou quant à l'utilisation des catégories ethniques du côté français s'explique en partie par le contexte historique. Expliciter les relations de domination ethniques et raciales qui se croisent avec la domination professionnelle et économique renverrait à un ensemble de questions concernant le passé colonial et donc à la légitimité de la présence de certains d'entre eux en tant qu'acteur économiques ce qui rendrait leur position inconfortable à tenir. Au quotidien ces catégories apparaissent dans des situations dans lesquelles elles ont peu d'impact (en privé ou entre personnes de même nationalité en critiquant d'autres par exemple) ou sous des formes visant à les neutraliser (plaisanterie).

Parallèlement il a été remarqué que les Nigériens ne sont pas enclins non plus à expliciter la manière dont ces catégories influencent les relations de pouvoir. Sans doute parce que cela expliciterait leur position d'infériorité alors que de nombreux discours de Nigériens comme de Français insistent avec virulence sur l'égalité qui régnerait entre les parties-prenantes à l'échange commercial comme entre les travailleurs des entreprises impliquées dans cet échange. Une position dominée publiquement assumée ou dénoncée n'aurait pas lieu d'être dans ce contexte de modernité revendiquée où les pratiques coloniales sont censées être loin et le néocolonialisme, un concept sans pertinence. Le risque de ceci est que les rapports de pouvoir en place se figent au lieu d'évoluer vers plus d'égalité. Cependant il a été démontré que ces relations de pouvoir étaient traversées par de nombreux autres mécanismes qui, en revanche, avaient plutôt tendance à en faire un phénomène dynamique et évolutif.

Le tabou sur les questions de l'ethnicité et de la race côté français comme côté nigérien se renforcent mutuellement et se font écho dans les situations publiques (d'où la difficulté à régler des conflits basés sur des inégalités sociales bien souvent ethnicisées car il est difficile dans ces circonstances de parler des véritables causes du problème). J'ai par contre pu me rendre compte que les choses étaient différentes en privé où ces questions étaient plus facilement évoquées, bien que toujours grâce à des questions détournées.

Finalement l'ensemble des acteurs ont donc intérêt à ce que les catégories ethniques et raciales ne fassent pas l'objet d'une explicitation trop claire. En conséquence les personnes rencontrées ne m'ont pas encouragée à explorer particulièrement ces catégories, ou alors sous des appellations euphémisées (« relations interculturelles »). Cela a plutôt eu pour effet d'attirer mon attention, justement, sur elles et elles ont fait l'objet d'une analyse détaillée au même titre que d'autres mécanismes commerciaux.

Plusieurs ordres sociaux se superposent et interfèrent dans les formes sociales

émergeant des relations commerciales et les questions ethniques en font partie. Elles ont été étudiées dans ce travail dans leur interaction avec un ensemble d'autres mécanismes afin de dresser un premier tableau le plus complet possible des formes sociales engendrées par les relations commerciales et par leur contexte.

Comme au sujet des autres éléments de contexte étudiés dans ce travail, il aurait été possible de creuser davantage le rôle des relations interethniques à partir du matériau collecté, en les croisant notamment avec le contexte historique particulier et la situation de violence et d'insécurité. Les pistes qu'il est possible d'explorer en ce sens à l'avenir ont été présentées.

En dehors de la question du rôle des catégories ethniques et raciales dans les relations économiques internationales et les milieux d'affaires, ce travail ouvre de nombreuses autres pistes de recherches dont quelques unes vont pour finir être présentées.

### *Autres prolongements possibles*

De nombreux matériaux récoltés à l'occasion de la phase d'observation à l'intérieur de GE multinationale 1 n'ont pas été exploités afin de ne pas créer un trop grand déséquilibre dans ce travail consacré à un ensemble d'entreprises et non uniquement à l'une d'entre elles. Le travail sur les relations internes mérite d'être poursuivi, d'une part en creusant comme cela a été suggéré précédemment le rôle des catégories ethniques dans ces relations, d'autre part en insistant sur la fonction sécurité et ses spécificités.

De même la question de la diversité pourrait représenter le début d'un nouveau travail où l'usage de cette notion en interne à GE multinationale 1 serait approfondi et mis en comparaison avec son utilisation dans d'autres entreprises : filiales de la même entreprise dans d'autres pays ou autres entreprises de nationalité différentes (Chinoises et Françaises par exemple) opérant dans le même secteur et dans le même pays. Cela rejoindrait l'optique comparative envisagée en début de thèse, trop ambitieuse pour un premier travail de recherche mais pour laquelle des bases suffisantes sont désormais posées.

Toujours en interne aux entreprises, la question du recrutement semble une piste fructueuse, des comparaisons avec d'autres secteurs importants en Afrique tel que le secteur pétrolier pourraient permettre de dégager des logiques d'ensemble ou au contraire des divergences à ce niveau (par exemple, la difficulté des Nigériens à faire carrière dans les entreprises étrangères de hautes technologies, due à la présence de nombreux expatriés, existe-t-elle dans le domaine pétrolier ou dans d'autres secteurs ?)

Les relations commerciales interculturelles peuvent par ailleurs faire l'objet

d'analyses comparatives sur d'autres terrains. Pour ce faire l'angle consistant à observer comment ces relations sont structurées par l'articulation de rapports de pouvoir internationaux, nationaux et à des échelles plus locales apparaît comme particulièrement pertinent et sera réexploitée dans de futurs travaux.

# BIBLIOGRAPHIE

## Ouvrages et chapitres

### *Ouvrages et chapitres d'ouvrages scientifiques*

- ADEBAJO, Adekeye et MUSTAPHA, Abdul R. (éds.), 2008. *Gulliver's Troubles: Nigeria's Foreign Policy after the Cold War*, University of KwaZulu-Natal Press
- ADEWUMI, Funmi, 1997. *Labour Relations in the Export Processing Zone: Challenges for Organized Labour*. Lagos : Friedrich Ebert Foundation
- AGLIETTA, Michel et ORLÉAN, André, 1995. *La monnaie, entre violence et confiance*. Paris : Odile Jacob
- AKINTERINWA, Bola A., 1999. *Nigeria and France, 1960-1995. The Dilemma of Thirty-Five Years of Relationship*. Ibadan : Vantage Publishers Ltd
- AKINTERINWA, Bola A., 2007. « Babangida's legacy: Domestic and international dimensions », in OBI, Cyril, *The Nigerian private sector under adjustment and crisis, 1985-1993*. Lagos : Malthouse Press
- AKINTERINWA, Bola A. et ATE, Bassey (éds.), 1992. *Nigeria and its immediate neighbours: constraints and prospects of sub-regional security in the 1990s*. Lagos : NISER, Pumark Nigeria
- AKINYELE, Rufus, 2007. « The Involvement of the Oodua People's Congress in Cime Control in South-Western Nigerian Cities », in FOURCHARD, Laurent (éd.), *Gouverner les villes d'Afrique : État, gouvernement local et acteurs privés*. Paris : Karthala
- AJAYI, Ade et PUGH, Peter. *Cementing a Partnership : The Story of WAPCO, 1960-1990*. Cambridge : Cambridge Business Publishing
- ALLAIS, Maurice, 1943. *À la recherche d'une discipline économique*. Paris : Industria
- ALTER, Norbert et Dubonnet, Christian, 1994. *Le manager et le sociologue*, éditions l'Harmattan, collection Dynamiques d'Entreprises
- ALTHABE Gérard, 1982 (1969). *Oppression et libération dans l'imaginaire – Les communautés villageoises de la côte orientale de Madagascar*. Paris : Maspero
- ALTHABE, Gérard, 1998. « Vers une ethnologie du présent. Demandes d'ethnologie et stratégies des ethnologues », in Althabe, Gérard et Sélim, Monique. *Démarches ethnologiques au présent*, Paris : L'Harmattan, pp. 9-47
- ALTHABE, Gérard, 2000. *Anthropologie politique d'une décolonisation*. Paris : l'Harmattan
- AMSELLE, Jean-Loup et M'BOKOLO, Elikia, 1992. *Au coeur de l'ethnie*. Paris : la Découverte
- ANDERS, Gherard, 2005. *Civil Servants in Malawi. Cultural Dualism, Moonlighting and Corruption in the Shadow of Good Governance*. Rotterdam : Law Faculty, Erasmus Universiteit
- ANIFOWOSE, Remi, 1982. *Violence and Politics in Nigeria: The Tiv and Yoruba Experience*. New-York : Nok Publishers
- ARDITI, Claude, 2000. « Du 'prix de la kola' au détournement de l'aide internationale. Clientélisme et corruption au Tchad (1980-1998) », in BLUNDO, Giorgio (éd.), *Monnayer les pouvoirs. Espaces, mécanismes et représentations de la corruption*. Genève : Nouveaux cahiers de l'IUED 9 et Paris : Presses Universitaires de France
- ARENDT, Hannah, 1972 (1951). *Les origines du totalitarisme – Le système totalitaire*. Paris : Seuil
- ARROW, Kenneth, 1984 (compilation d'articles initialement publiés entre 1950 et 1982). *Individual Choice under Certainty and Uncertainty*. Paris : Calman-Levy
- ASOGWA, Joe, 1993. *Sir Joe Nwanku : The Man, his Business*. Enugu : Fourth Dimension
- AYUA, I. A. (éd.), 1984. *Nigerian Commercial Laws. Problems and Perspectives*. Zaria : Ahmadu Bello university Press
- BACH, Daniel (dir.), 1986. *Le Nigeria contemporain*. Paris : Éditions du CNRS



- BACH, Daniel, 1992. « Fédéralisme et mécanismes consociatifs au Nigeria », in MÉDARD, Jean-François (dir.), *Les États d'Afrique ; formation, mécanismes et crises*. Paris : Karthala, pp. 117-148
- BACH, Daniel et BOUSCARLE, Marie-Élisabeth, 1986. « Bibliographie en langue française », in BACH, Daniel (dir.), *Le Nigeria contemporain*. Paris : Éditions du CNRS, pp. 213-309
- BACH, Daniel C., EGG, Johny et PHILIPPE, Jean, 1988. « Introduction », in BACH, Daniel, EGG, Johny et PHILIPPE, Jean (dirs.), *Le Nigeria, un pouvoir en puissance*. Paris : Karthala, pp. 7 – 15
- BACH, Daniel et LALEYE, Mouftaou, 1986. « Vie politique et construction de l'État », in BACH, Daniel (dir.), *Le Nigeria contemporain*. Paris : éditions du CNRS, pp. 77 – 116
- BAKIBINGA, David, 1989. *Nigerian Law of Partnership*. Ife-Ife : Obafemi Awolowo University Press
- BALANDIER, Georges, 1971 (1963). *Sociologie actuelle de l'Afrique Noire*. Paris : presses Universitaires de France
- BALIBAR, Étienne et WALLERSTEIN, Immanuel, 2007 (1988). *Race, nation, classe. Les identités ambiguës*. Paris : La Découverte.
- BANJO, Segun, 1997. *Nigeria: Political Violence in the Third Republic*. Lagos : Afreb Publishers
- BARAN, Paul, 1957. *The Political Economy of Growth*. New-York: Monthly Review Press
- BARÉ, Rémi, HERNANDEZ, Virginie et MEYER, Jean-Baptiste, 2003. *Diasporas scientifiques : comment les pays en développement peuvent-ils tirer parti de leurs chercheurs et de leurs ingénieurs expatriés ?* Paris : IRD
- BARTH, Fredrik, 1969. *Ethnic Groups and Boundaries. The Social organisation of Culture Difference*. Bergsen et Oslo : Universitetsforlaget
- BARTHE, Yannick, CALLON, Michel et LASCOUMES, Pierre, 2001. *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*. Paris : Seuil
- BATAILLE, Georges, 2003 (1933). *La part Maudite. La notion de dépense*. Paris : Éditions de Minuit
- BATAILLE, Philippe, 1997. *Le racisme au travail*. Paris : La Découverte
- BAUMANN, Evelyne, BAZIN, Laurent, OULD-AHMED, Pepita, PHÉLINAS, Pascale, SELIM, Monique et SOBEL, Richard (dirs.), 2008. *Anthropologues et économistes face à la globalisation*. Paris : L'Harmattan
- BAYART, Jean-François, 1989. *L'État en Afrique. La politique du ventre*. Paris : Fayard
- BAZIN, Laurent, 1998. *Entreprise, politique, parenté. Une perspective anthropologique sur la Côte-d'Ivoire dans le monde actuel*. Paris : l'harmattan
- BAZIN, Laurent et SELIM, Monique, 2001. *Motifs économiques en anthropologie*. Paris : L'Harmattan
- BEAUD, Stéphane et PIALOUX, Michel, 2004 (1999). *Retour sur la condition ouvrière*. Paris : Fayard
- BECKER, Howard, 1965 (1963) *Outsiders, études de sociologie de la déviance*. Paris : Métailie
- BECKER, Howard, 2002 (1998). *Les ficelles du métier. Comment conduire sa recherche en sciences sociales*. Paris : La Découverte
- BELLO, Olukunle et IYANDA, Joseph (éds.), 1989. *Elements of Business in Nigeria*. Lagos : University of Lagos Press
- BERG, Mette Louise, 2007. « Cosmopolitisme et construction identitaire chez les 'enfants de la révolution' cubaine », in ADELKHAH, Fariba et BAYART, Jean-François, *Voyages du développement. Émigration, commerce, exil*. Paris : Karthala, pp. 337-366
- BESSY Christian, EYMARD-DUVERNAY François, DE LARQUIER Guillemette et MARCHAL Emmanuelle (dir.), 2001. *Des marchés du travail équitables ? Approche comparative France/Royaume-Uni*. Bruxelles : P.I.E.-Peter Lang
- BIENEN, Henry et DIEJOMAOH, Victor (éds.), 1981. *The Political Economy of Income Distribution in Nigeria*. New York: Holmes and Meier
- BIERSTAKER, Thomas, 1978. *Distorsion or Development? Contending Perspectives on the Multinational Corporations*. Cambridge (Massachusetts) et Londres : MIT Press
- BIHR, Alain et PFEFFERKORN, Roland, 1999. *Déchiffrer les inégalités*. Paris : Syros
- BLIC, Damien et LAZARUS, Jeanne. 2007. *Sociologie de l'argent*. Paris : la Découverte

- BLUNDO, Giorgio et OLIVIER DE SARDAN, Jean-Pierre (éds.), 2007. *État et corruption en Afrique*. Paris : APAD et Karthala
- BOLTANSKI, Luc, 1982. *Les cadres. La formation d'un groupe social*. Paris : Éditions de Minuit
- BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Ève, 1999. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris : Gallimard
- BOLTANSKI, Luc et THÉVENOT, Laurent, 1991. *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris : Gallimard
- BONIN, Hubert, 2001. « Des négociants français à l'assaut des places fortes britanniques. CFAO et SCOA en Afrique Occidentale Anglaise puis Anglophone », in BONIN, Hubert et CAHEN, Michel (dir.), *Négoces blancs en Afrique Noire. Le commerce de longue distance en Afrique subsaharienne du 14<sup>ème</sup> au 20<sup>ème</sup> siècles*. Paris : Publications de la SFHOM
- BONIN, Hubert, 2007. CFAO, 1887-2007. *La réinvention permanente d'une entreprise de commerce outre-mer*. Paris : publications de la SFHOM
- BOSTON, Thomas, 1988. *Race, class and conservatism*. Winchester : Unwin Hyman
- BOUDON, Raymond, 1977. *Effets pervers et ordre social*. Paris : Presses Universitaires de France
- BOURDIEU, Pierre, 1979. *La distinction. Critique sociale du jugement*. Paris : Éditions de Minuit
- BOURDIEU, Pierre, 1984. « La 'jeunesse' n'est qu'un mot », in BOURDIEU, Pierre, *Questions de sociologie*. Paris : Éditions de Minuit, pp. 143-154
- BOURDIEU, Pierre, 1987. *Choses dites*. Paris : Éditions de Minuit
- BOURDIEU, Pierre, 1992. *Les règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*. Paris : Seuil
- BOURDIEU, Pierre, 1996. *Raisons pratiques*. Paris : Seuil
- BOURDIEU, Pierre, 1997. *Méditations pascaliennes*. Paris : Seuil
- BOURDIEU, Pierre, 2000. *Propos sur le champ politique*. Lyon : Presses Universitaires
- BOURGEOIS, Philippe, 2010. « Recognizing Invisible Violence: A Thirty-Year Ethnographic Retrospective », in RYLKO-BAUER, Barbara, WHITEFORD Linda et FARMER, Paul (éds.), *Global Health in Times of Violence*. Santa Fe : School for Advanced Research Press.»
- BRANDLER, Joe, 1993. *Out of Nigeria: Witness to a Giant's Toil*. London : Radcliffe Press
- BRAUDEL, Fernand, 1985 (1977). *La dynamique du capitalisme*. Paris : Arthaud
- BRIAND, Jean-Pierre et CHAPOULIE, Jean-Michel, 1985. *Les classes sociales. Principes d'analyse et données empiriques*. Paris : Hatier
- BRUNO, Sophie et ZALC, Claire (dirs.), 2004. *Petites entreprises et petits entrepreneurs étrangers en France, XIX<sup>ème</sup>-XX<sup>ème</sup> siècles*. Paris : Publibook
- BURAWOY, Michael, 2004. « L'étude de cas élargie. Une approche réflexive, historique et comparée de l'enquête de terrain », in CÉFAÏ, Daniel, *L'enquête de terrain*. Paris : La Découverte / MAUSS, pp. 425-464
- CALLON, Michel, 1992. « Variété et irréversibilité dans les réseaux de conception et d'adoption des techniques », in FORAY, Dominique et FREEMAN, Christopher (éds.), *La technologie et la richesse des nations*. Paris : Economica, pp.275-324
- CALLON, Michel, 1998. « The embeddedness of economic markets in economics », in CALLON, Michel (éd.), *The Laws of the Markets*. Oxford et Malden : Blackwell Publishers et The Sociological Review
- CARDOSO, Fernando, 1971. *Politique et développement dans les sociétés dépendantes*. Paris : Anthropos
- CASTEL, Robert, 2003. *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé ?* Paris : Seuil
- CASTELLS, Manuel, 1998 (1996). *La société en Réseau. L'ère de l'information*. Paris : Fayard
- CHARMES, Jacques, 2008. « L'anthropologie économique, un exemple réussi d'interdisciplinarité ? », in BAUMAN et alii., *Anthropologues et économistes face à la globalisation*. Paris : l'Harmattan
- CHÉNEAU-LOQUAY, Annie (dir.), 2004. *Mondialisation et technologies de la communication en Afrique*. Paris : Karthala
- CHOMSKY, Noam, 2006. *Failed States: The Assault of Power and the Abuse on Democracy*. New-York : Metropolitan Books
- COMTE, Bernard, 2006. « Politique néolibérale et prélèvement du surplus au Sud : le cas de la rente agricole en Côte-d'Ivoire », in POUCH, Thierry (dir.), *La politique économique :*

*mondialisation et mutations*. Paris : l'Harmattan

COSER, Lewis, 1982. *Les fonctions du conflit social*. Paris, Presses Universitaires de France

CROZIER, Michel, 1963. *Le phénomène bureaucratique*. Paris : Seuil

CROZIER, Michel et FRIEDBERG, Erhard, 1977. *L'acteur et le système*. Paris : Seuil

CUCHE, Denys, 1996. *La notion de culture dans les sciences sociales*. Paris : La Découverte

CURIEN, Nicolas, 1999. « Coordination et réseau : de l'interconnexion à l'intermédiation », in CALLON, Michel et alii, *Réseau et coordination*. Paris : Economica

DAHMANI, Ahmed, 2004. « Les TIC : Une chance pour l'Afrique ? », in GABAS, Jean-Jacques, *Société numérique et développement en Afrique. Usages et politiques publiques*. Paris : Karthala, pp. 13-34

DALOZ, Jean-Pascal, 1999 (1998). *L'Afrique est partie ! Du désordre comme instrument politique*. Paris : Economica

DALOZ, Jean-Pascal, 2002. *Élites et représentations politiques : la culture de l'échange inégal au Nigeria*. Talence : Presses universitaires de Bordeaux

DALOZ, Jean-Pascal, 2009. *The Sociology of Elite Distinction: From Theoretical to Comparative Perspectives*. Basingstoke et New-York : Palgrave-Macmillan

DARE, Leo, 1986. « Political Change in Nigeria » in Afonja, Simi et Pierce, Tola, *Social Change in Nigeria*. Ibadan : Inter Printers Limited

DEGENNE, Alain et FORSÉ, Michel, 1994. *Les réseaux sociaux, une analyse structurale en sociologie*. Paris : Armand-Collin

DEGENNE, Alain et FORSÉ, Michel, 2004. *Les réseaux sociaux*. Paris : Armand-Collin

DE RUDDER, Véronique ; POIRET, Christian et VOUREC'H, François, 2000. *L'inégalité raciste. L'universalité républicaine à l'épreuve*. Paris : Presses Universitaires de France

DE RUDDER, Véronique, TRIPIER, Maryse et VOUREC'H, François, 1999. « Foreigners and Immigrants in the French Labour Market: Structural Inequality and Discrimination », in OUALI, Nouria, REA, Andrea et WRENCH, John. *Migrants, Ethnic Minorities and the Labour Market. Integration and Exclusion in Europe*. London : Macmillan Press, pp. 72-92

DESROZIÈRES, Alain et Thévenot, Laurent, 1988. *Les catégories socio-professionnelles*. Paris : La Découverte

DEZALAY, Yves, et GARTH, Bryant, 2002. *La mondialisation des guerres de palais. La restructuration du pouvoir d'État en Amérique latine, entre notables du droit et « chicanos »*. Paris : Seuil

DIAMOND, Larry, 1988. *Class, Ethnicity and Democracy in Nigeria: The Failure of the First Republic*. London: Macmillan

DIAMOND, Larry, KIRK-GREENE, Anthony et OYEDIRAN, Oyeleye, 1997. *Transition without end: Nigerian politics and civil society under Babangida*. Boulder : Lynne Rienner

DIKA, Pierre-Paul, 2008. *Les fondements de la politique étrangère de la nouvelle Afrique du Sud : acteurs, facteurs et instruments*. Paris : l'Harmattan

DRAPERI, Jean-François, 2005. *Rendre possible un autre monde : économie sociale, coopératives et développement durable*. Paris : presses de l'économie sociale

DURKHEIM, Émile, 2002 (1895). *Les règles de la méthode sociologique*. Paris : Presses Universitaires de France

DURKHEIM, Émile, 1922. *Éducation et sociologie*. Paris : Presses Universitaires de France

EGG, Johny et PHILIPPE, Jean, « Structures et politiques économiques », in BACH, Daniel, EGG, Johny et PHILIPPE, Jean (dirs.), *Le Nigeria, un pouvoir en puissance*. Paris : Karthala, pp. 119 – 166

ELIAS, Norbert, 1991a (1987). *La société des individus*. Paris : Fayard

ELIAS, Norbert, 1991b (1970). *Qu'est-ce que la sociologie ?* La Tour d'Aigues : Éditions de l'Aube

ELIAS, Norbert, et SCOTSON, John, 1997 (1975). *Logiques de l'exclusion. Enquête sociologique au cœur des problèmes d'une communauté*. Paris : Fayard

ENGELS, Friedrich et MARX, Karl, 1962 (1845). *L'idéologie allemande*. Paris : Éditions sociales

ENGELS, Friedrich et MARX, Karl, 1986 (1848). *Manifeste du parti communiste*. Paris : Messidor

ENWEREMADU, David et OKAFOR, Emeka (éds.), 2009. *Anti-Corruption Reforms in Nigeria*

- since 1999: *Issues, Challenges and the Way Forward*. IFRA Special Research Issue, vol. 3
- EYMARD-DUVERNAY François et MARCHAL, Emmanuel, 1997. *Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail*. Paris : Métailié
- EYMARD-DUVERNAY, François, 1999. « Les compétences des acteurs dans les réseaux », in CALLON, Michel et alii, *Réseau et coordination*. Paris : Economica
- FALOLA, Toyin, 2001. *Culture and Customs of Nigeria*. Londres : Greenwood Press
- FALQUET, Jules, 2008. *De gré ou de force. Les femmes dans la mondialisation*. Paris : la Dispute
- FAURÉ, Yves-A et LABAZÉE, Pascal (dirs.), 2000. *Petits patrons africains, entre l'assistance et le marché*. Paris : Karthala
- FAURÉ, Yves-A, KENNEDY, Jacqueline et LABAZÉE, Pascal (dirs.), 2005. *Productions locales et marché mondial dans les pays émergents. Brésil, Inde, Mexique*. Paris : Karthala-IRD
- FLAMANT, Nicolas, 2002. *Une anthropologie des managers*. Paris : Presses Universitaires de France
- FOLA AIJEKU, Joseph, 1998. *Nigeria – Visions for the Future*. Lagos : Macmillan Press
- FORSÉ, Michel et MENDRAS, Henri, 1994. *La seconde révolution française, 1965-1984*. Paris : Gallimard
- FORREST, Tom, 1994. *The Makers and Making of Nigerian Private Enterprise*. Ibadan : Spectrum Books
- FOUCAULT, Michel, 1999 (1974). *Les anormaux. Cours au collège de France*. Paris : Seuil / Gallimard
- FOURCHARD, Laurent, 2003a. « Le contrôle de la rue dans les villes d'AOF et du Nigeria, fin XIX<sup>ème</sup>-1960 », in FOURCHARD, Laurent et ALBERT, Isaac (éds.), *Security, Crime and Segregation in West African Cities since the 19th Century*, Paris: Karthala, Ibadan: IFRA, pp. 101-118.
- FOURCHARD, Laurent, 2003b. *Sécurité, crime et ségrégation dans les villes d'Afrique de l'Ouest du XIX<sup>ème</sup> siècle à nos jours*. Paris : Karthala, Ibadan : IFRA
- FOURCHARD, Laurent, 2007b. *Gouverner les villes en Afrique. États, gouvernements et acteurs privés*. Paris : Karthala
- FOURCHARD, Laurent, MARY, André et OTAYEK, René (dirs.), 2005. *Entreprises religieuses transnationales en Afrique de l'Ouest*. Ibadan et Paris : Karthala-IFRA
- FRANCK, André, 1972. *Le développement du sous-développement : l'Amérique Latine*. Paris : Maspero
- FREEMAN, Edward, 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Bath : Pitman
- FRIEDBERG Erhard, 1992. « Organisation », in BOUDON, Rayond (dir.), *Traité de sociologie*. Paris : Presses Universitaires de France
- GABBAS, Jean-Jacques (éd.), 2004. *Société numérique et développement en Afrique : usages et politiques publiques*. Paris : Karthala
- GARFINKEL, Harold, 1967. *Studies in Ethnomethodology*. New Jersey : Prentice Hall
- GEERTZ, Clifford, 1973. *The Interpretation of Cultures*. New York : Basic Books
- GÉLOT, Didier et NIVOLLE, Patrick (dirs.), 2000. *Les intermédiaires des politiques publiques de l'emploi. Cahier Travail et emploi*. Paris : La documentation française
- GLASER, Barney et STRAUSS, Anselm, 1967. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago : Aldine Publishing Company
- GODECHOT, Olivier, 2007. *Working Rich, salaire, bonus et appropriation des profits dans l'industrie financière*. Paris : La découverte
- GOFFMAN, Erving, 1973 (1959). *La mise en scène de la vie quotidienne. Tome 1 : La présentation de soi*. Paris : Éditions de Minuit
- GOFFMAN, Erving, 1974 (1967). *Les rites d'interaction*. Paris : Éditions de Minuit
- GOFFMAN, Erving, 1975 (1963). *Stigmate. Les usages sociaux de handicap*. Paris : Éditions de Minuit
- GOULD, David, 1980. *Bureaucratic Corruption and Underdevelopment in the Third World. The Case of Zaire*. New-York : Pergamon Press
- GRAF, William, 1988. *The Nigerian State: Political Economy, State Class and Political System in the Post-Colonial Era*. London: James Currey

- GRANOVETTER, Mark, 1974. *Getting a Job, A Study of Contacts and Careers*. Cambridge et Londres : Presses de l'Université d'Harvard
- GRAS, Alain, 1993. *Grandeur et dépendance, sociologie des macro-systèmes techniques*. Paris : Presses Universitaires de France
- GRÉGOIRE, Emmanuel et LABAZÉE, Pascal, 1993. *Grands commerçants d'Afrique de l'Ouest. Logiques et pratiques d'un groupe d'hommes d'affaires contemporains*. Paris : Karthala-Orsthom
- GRÉGOIRE, Emmanuel, 1993. « La trilogie des réseaux marchands Haussas : un clientélisme social, religieux et étatique », in GRÉGOIRE, Emmanuel et LABAZÉE, Pascal. *Grands commerçants d'Afrique de l'Ouest. Logiques et pratiques d'un groupe d'hommes d'affaires contemporains*. Paris : Karthala-Orsthom, pp. 71-100
- GUILLAUMIN, Colette, 1972. *L'idéologie raciste. Genèse et langage actuel*. Paris et La Hague : Mouton and Co
- HACKING, Ian, 2001. *Entre science et réalité. La construction sociale de quoi ?* Paris : La Découverte
- HAMPDEN-TURNER, Charles et TROMPENAARS, Fons, 1993. *L'entreprise multiculturelle*. Paris : Maxima
- HANNERZ, Ulf, 2004. *Foreign News: Exploring the World of Foreign Correspondents*. Chicago : Presses de l'Université de Chicago
- HAYEK, Friedrich Von, 1945 (1944). *La route de la servitude*. Paris : Éditions politiques, économiques et sociales
- HAYSOM, Nicholas, 1986. *Mabangalala: The Rise of Right-Wing Vigilantes in South Africa*. Johannesburg : Centre for Applied Legal Studies, University of Witwatersrand
- HEGEL, Georg, 1999 (1807). *Phénoménologie de l'esprit*. Paris : Aubier-Montaigne
- HIBOU, Béatrice, 1997. « Le capital social de l'État falsificateur, ou les ruses de l'intelligence économique », in BAYART, Jean-François, ELLIS, Stephen et HIBOU, Béatrice. *La criminalisation de l'État en Afrique*. Paris : Complexe
- HOBBS, Thomas, 2005 (1651). *Leviathan. Traité de la matière, de la forme et du pouvoir d'une République ecclésiastique et civile*. Paris : Vrin
- HOROWITZ, Donald, 1985. *Ethnic Groups in Conflicts*. Berkeley, CA : University of California Press
- HUESSLER, Robert, 1968. *The British in Northern Nigeria*. Londres : Oxford University Press
- HUGHES, Everett, 1996. *Le regard sociologique*. Paris : éditions de l'EHESS
- HUME, David, 1993 (1739-1740). *Traité de la nature humaine*. Livre III. Paris : Garnier-Flammarion
- IBEANU, Okey, 2006. *Niger Delta: Political Violence, Governance and Corporate Responsibility in a Petro-State*. Abuja : Center for Democracy and Development
- IMOAGENE, Oshomha, 1989. *The Nigerian Class Structure*. Ibadan: Evans
- JACOB, Haruna and OMAR, Massoud (éds.), 1992. *France and Nigeria: Issues in Comparative Studies*. Ibadan : CREDU
- JEGA, Attahiru (éd.), 2000. *Identity Transformation and Identity Politics under Structural Adjustment in Nigeria*. Uppsala and Kano: Nordiska Afrikainstitutet and Center for Research and Documentation.
- JONAS, Hans, 1998. *Le principe de responsabilité*. Paris : Flammarion
- JOUNIN, Nicolas, 2008. *Chantier interdit au public*. Enquête parmi les travailleurs du bâtiment. Paris : La Découverte
- KAYODE, Adetokumbo (éds.), 1977. *Industrial Development in Nigeria. Patterns, Problems and Prospects*. Ibadan : Ibadan University Press
- KEYNES, John Maynard, 1936. *The General Theory of Employment Interest and Money*. Londres : Macmillan and co
- KILBY, Peter, 1969. *Industrialization in an open economy: Nigeria, 1945-1966*. Londres : Cambridge University Press
- KNIGHT, Frank, 1985 (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Chicago : Presses de l'université de Chicago
- LABAZÉE, Pascal, 1988. *Entreprises et entrepreneurs du Burkina-Faso. Vers une lecture*

- anthropologique de l'entreprise africaine*. Paris : Karthala
- LANDSBERG, Chris, 2008. « An African 'concert of powers'? Nigeria and South Africa's construction of the AU and NEPAD », in ADEKEYE, Adebajo et ABDUL RAUFU, Mustapha (éds.), *Gulliver's troubles : Nigeria's foreign policy after the Cold War*. Scottsville : University of KwaZulu-Natal Press
- LAURENT, Pierre-Joseph, 2000. « Sémantique populaire du détournement dans les associations de développement en pays mossi (Burkina-Faso) », in BLUNDO, Giorgio (éd.), *Monnayer les pouvoirs. Espaces, mécanismes et représentations de la corruption*. Genève : Nouveaux cahiers de l'IUED 9 et Paris : Presses Universitaires de France, pp. 221-248
- LAZEGA, Emmanuel, 1998. *Réseaux sociaux et structures relationnelles*. Paris : Presses Universitaires de France
- LEE, Nancy, 1969. *The Search for an Abortionist*. Chicago : Presses de l'Université de Chicago
- LEMIEUX, Cyril, 2000. *Mauvaise presse*. Paris : Métailié
- LEMIEUX, Vincent, 2000. *À quoi servent les réseaux sociaux ?* Québec : Institut Québécois de Recherche sur la Culture
- LEVI-STRAUSS, Claude, 1960. *La pensée sauvage*. Paris : Plon
- LUKÁCS, Georg, (1923) 1967. *History and Class Consciousness*. Londres : Merlin Press
- MARX, Karl, 1955 (1865). *Salaire prix et profit*. Paris : Éditions sociales
- MARX, Karl 1985 (1867). *Le Capital. Livre 1*. Paris : Flammarion
- MAUSS, Marcel, 1969 (1920). « L'internationalisme et les nations », in *Œuvres*, Paris : Éditions de Minuit
- MAUSS, Marcel, 2007 (première édition 1924-1925 in *L'année sociologique*). *Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*. Paris: Presses Universitaires de France
- MÉDA, Dominique, 1998. *Le travail, une valeur en voie de disparition*. Paris : Flammarion
- MÉDA, Dominique, 2007. *Le travail*. Paris : Presses Universitaires de France
- MÉDARD, Jean-François, 2002. « Corruption in the Neo-Patrimonial States of Sub-Saharan Africa », in HEIDENHEIMER, Arnold et JOHNSTON, Michael (éds.), *Political Corruption. Concepts and Contexts*. New Brunswick et Londres : Transaction, pp. 379-402
- MÉDARD, Jean François, 2008. « Crisis, change, and continuity: Nigeria–France relations », in *Gulliver's Troubles: Nigeria's Foreign Policy after the Cold War*. Scottsville : University of KwaZulu-Natal Press
- MEILLASSOUX, Claude, 1975. *Femmes greniers et capitaux*. Paris : Maspéro
- MEILLASSOUX, Claude, 1998. « Du bon usage des classes sociales », in SCHLEMMER, Bernard, *Terrains et engagements de Claude Meillassoux*. Paris : Karthala
- MENDRAS, Henri, 1983. *Le changement social*. Paris : Armand-Collin
- MENDRAS, Henri, 1988. *La seconde révolution française, 1965-1984*. Paris : Gallimard
- MEYER, Jean-Baptiste, 1997. *Experts en mission. Les coulisses d'un transfert de technologie*. Paris : Karthala-Orstom
- MEYNARD, Françoise, 1986. « Répertoire des collections de périodiques nigériens en Belgique, en France et en Suisse. », in BACH, Daniel (dir.), *Le Nigeria contemporain*. Paris : Éditions du CNRS, pp. 193-212
- MIKELL, Gwendolyn, 2008. « Players. policies and prospects: Nigeria-US relations », in ADEKEYE, Adebajo et ABDUL RAUFU, Mustapha (éds.), *Gulliver's troubles: Nigeria's foreign policy after the Cold War*. Scottsville : University of KwaZulu-Natal Press
- MILES, Robert, 1989. *Racism*. Londres : Routledge Publications
- MONTESQUIEU (DE), Charles-Louis, 1956 (1748). *L'esprit des lois. Tome 2*. Paris : Gallimard
- MORGENSTERN, Oskar et NEUMANN (VON), Paul, 1944. *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton : Princeton University Press
- MORISHIMA, Michio, 1987. *Capitalisme et confucianisme. L'éthique japonaise et la technologie occidentale*. Paris : Flammarion
- MOUHOUD, El Mouhoub, 2008. *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. Paris : La Découverte
- NÄZFIGER, E. Wayne, 1977. *African Capitalism: A Case Study in Nigerian Entrepreneurship*. Stanford : Hoover Institution Publications

- NKENDIRIM, Bernard, 1975. *Social Change and Political Violence in Colonial Nigeria*. Ifracombe : Stockwell
- NOVAK, Michael, 1993. *The Catholic Ethic and the Spirit of Capitalism*. New York : The Free Press
- NWABUEZE, Benjamin, 1982. *A Constitutional History of Nigeria*. Londres : John Wiley and Sons
- NWANKO, Arthur, 1984. *Can Nigeria Survive?* Enugu : Fourth Dimension Publishing
- OFFONRI, Henry, 1987. *Investment in Goodwill: The Story of a Nigerian Philanthropist*. Owerri : New Africa
- OYEJIDE, Ademola, 1975. *Tariff Policy and Industrialization in Nigeria*. Ibadan : Ibadan University Press
- OJO, Olatunde, 1998. « L'intégration dans le cadre de la CEDEAO : succès et difficultés. », in BACH, Daniel (dir.), 1998. *Régionalisation, mondialisation et fragmentation en Afrique subsaharienne*. Paris : Karthala, pp. 165-174
- OKANGA, Nwalisa, 2003. *Njepu Amaka. Migration is Rewarding : A Sociocultural Anthropological Study of Global Economic Migration; White man's Magic, Women Trafficking, Business and Ethnicity among the Igbo of Eastern Nigeria*. Francfort : Lang
- OKEKE-IHEJIRIKA, Philomina, 2004. *Negotiating Power and Privilege: Igbo Career Women in Contemporary Nigeria*. Athens (Ohio) : Center for International Studies, Ohio University
- OKONTA, Ike, 2001. *Where Vulture Feast: Shell, Human Rights and Oil in the Niger Delta*. San Francisco : Sierra Club Books
- OLORUNFEMI, Funso, 1997. *40 Years Promoting Industrial Harmony and Enterprise Competitiveness in Nigeria: The History of NECA, 1957-1997*. Lagos : Malthouse Press
- OLUKOSHI, Adebayo (éd.), 1993. *The Politics of Structural Adjustment in Nigeria*. London: James Currey
- OMOLE, Marakinyo et OTOBO, Dafe (dirs.), 1987. *Readings in Industrial Relations in Nigeria*. Lagos et Oxford : Malthouse Press
- ONWUKA, Ralph, 1992. *A Political Economy of the Control of Transnational Corporations in Nigeria*. Owerri : International University Press
- ORIANNE, Jean-François, 2005. « L'État social actif en action : troubles de l'employabilité et traitement clinique du chômage », in VIELLE Pascale et al., *L'État social actif : vers un changement de paradigme ?* Bruxelles : PIE-Peter Lang, pp. 179-207
- OROJO, Ola, 1979. *Company Tax Law in Nigeria*. Londres : Sweet and Maxwell
- OSAZE, Bob, 1987. *Nigerian Corporate Policy and Strategic Management: Text and Cases*. Benin City : Corys Books
- OSHA, Sanya, 2007. *Ken Saro-Wiwa's Shadow: Politics, Nationalism and the Ogoni Protest Movement*. Londres : Adonis and Abbey
- OSOBA, Segun, 1977. « The Nigerian Power Elite, 1952-65 », in GUTKIND, Peter et WATERMAN, Peter (éds.), *African Social Studies*. New York: Monthly Review Press
- OTHMAN, Shehu, 1988. « Les relations internationales globales du Nigeria », in BACH, Daniel, EGG, Johnny et PHILIPPE, Jean (dirs.), *Nigeria, un pouvoir en puissance*. Paris : Karthala, pp.53 – 81
- OTOBO, Dafe, 1986. *Foreign Interests and Nigerian trade Unions*. Oxford : Malthouse
- OTOBO, Dafe, 1995. *The Trade Union Movement in Nigeria. Yesterday, Today and Tomorrow*. Lagos : Malthouse
- PARIS, Marjolaine, 2009b. « Globalization and its New Boundaries: Citizenship and Identity among the Immigrant African Economic Elite in France », in ADEBAYO, Akanmu et ADESINA, Olutayo, *Africa and Africans in the Contemporary World*. Cambridge : Cambridge Scholars Publishers, pp. 64-87
- PARIS, Marjolaine, 2009c. « Enquêter auprès d'élites économiques immigrées en France et au Nigeria : gérer les frontières ethniques, de classes et de statuts », in AGGOUN, Atmane, *Enquêter auprès des migrants : le chercheur et son terrain*. Paris : l'Harmattan, pp. 31-64
- PARSONS, Talcott, 1954 (1939). « The Professions and Social Structure », in PARSONS, Talcott, *Essays in Sociological Theory* (1949). Londres et New-York : Free Press
- PEARSON, Scott, 1970. *Petroleum and the Nigerian Economy*. Stanford : Stanford University

Press

- PÉROUSE DE MONTCLOS, Marc-Antoine, 1994. *Le Nigeria*. Paris : Karthala – IFRA
- PÉROUSE DE MONTCLOS, Marc-Antoine, 1997. *Violence et sécurité en Afrique du Sud et au Nigeria. Un essai de privatisation*. Paris : L'Harmattan (2 tomes)
- PÉROUSE DE MONTCLOS, Marc-Antoine, 2002. *Villes et violence en Afrique noire*. Paris : Karthala-IRD
- PÉROUSE DE MONTCLOS, Marc-Antoine, 2008. *États faibles et sécurité privée en Afrique noire. De l'ordre dans les coulisses de la périphérie mondiale*. Paris : L'Harmattan
- PESKINE, Elsa, 2004. *Réseaux d'entreprises et droit du travail*. Paris : LGDJ, Lextenso et Elsa Peskine
- PFEFFER, Jeffrey et SALANCIK, Gerald, 1978. *The External Control of Organizations: A Ressource Dependence Perspective*. New-York : Harper and Row
- PINÇON, Michel et PINÇON-CHARLOT, Monique, 1997. *Voyage en grande bourgeoisie*. Paris : Presses Universitaires de France
- PINÇON, Michel et PINÇON-CHARLOT, Monique, 1999. *Nouveaux patrons nouvelles dynasties*. Paris : Calman-Lévy
- PINÇON, Michel et PINÇON-CHARLOT, Monique, 2000. *Sociologie de la bourgeoisie*. Paris : la Découverte
- PINÇON, Michel et PINÇON-CHARLOT, Monique, 2002. *Voyage en grande bourgeoisie : journal d'enquête*. Paris : Presses Universitaires de France
- POLANYI, Karl, 1983 (1944). *La grande transformation*. Paris : Éditions de Minuit
- POLANYI, Karl, 1975. « L'économie en tant que procès institutionnalisé », in POLANYI, Karl et CONRAD, Arensberg, *Les systèmes économiques dans l'histoire et dans la théorie*, Paris : Librairie Larousse
- POPPER, Karl Raimund, 1973. *La logique de la découverte scientifique*, Paris : Payot (première édition : 1935)
- POUTIGNAT, Philippe et STREIFF-FÉNART, Jocelyne, 1995. *Théories de l'ethnicité*. Paris : Presses Universitaires de France
- QUIMINAL, Catherine, 2004. « Les gens du voyage. Errance et prégnance des catégories », in GOTMAN, Anne (dir.), *Ville et hospitalité. Les municipalités et leurs étrangers*. Paris : Maison des Sciences de l'Homme
- RICARDO, David, 1817. *On the Principles of Political Economy*. Londres : John Murray
- ROBINSON, William, 2004. *A Theory of Global Capitalism. Production, Class and State in a Transnational World*. Baltimore : Johns Hopkins University Press
- ROSENAU, James, 1980. « The Tourist and the Terrorist », in ROSENAU, James (dir.), *The Study of Global Interdependence*, Londres : F. Pinter, pp. 73-105
- ROUILLÉ D'ORFEUIL, Henri, 2002. *Économie, le réveil des citoyens : les alternatives à la mondialisation libérale*. Paris : La Découverte
- RYLE, Gilbert, 1971. *Collected Papers*. London : Hutchinson
- SANDA, Akinade, 1982. *The Challenge of Nigeria's Indigenization*, Ibadan : Nigerian Institute of Social and Economic Research
- SCHATZ, Sayre P., 1977. *Nigerian Capitalism*. Berkeley : University of California Press
- SCHÄTZL, Ludwig, 1969. *Petroleum in Nigeria*. Ibadan : NISER-Oxford University Press
- SCHÄTZL, Ludwig, 1973. *Industrialization in Nigeria: A Spatial Analysis*. München : Weltforum Verlag
- SCHNAPPER, Dominique, 1990. *La France de l'intégration. Sociologie de la nation en 1990*. Paris : Gallimard
- SCHNAPPER, Dominique, 2007. *Qu'est-ce-que l'intégration ?* Paris : Folio
- SCHUMPETER, Joseph, 1954. *History of Economic Analysis*. Oxford : Oxford University Press
- SCHUMPETER, Joseph, 1983 (1911). *Théorie de l'évolution économique : recherche sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture*. Paris : Dalloz
- SCOTT, James, 1990. *Domination and the Arts of Resistance: Hidden Transcripts*. New Haven et Londres : Yale University Press
- SEN, Amartya, 1985. *Commodities and Capabilities*. Oxford : Elsevier Science Publishers
- SEN, Amartya, 1999. *Development as Freedom*, Oxford : Oxford University Press



SKLAIR, Leslie, 2001. *The Transnational Capitalist Class*. Oxford : Blackwell

SKLAIR, Leslie, 2009. « The Transnational Capitalist Class and the Politics of Capitalist Globalization », in DASGUPTA, Samir et PIETERSE, Jan Nederveen (éds.), *Politics of Globalization*. Londres : Sage Publications, pp. 82-9

SKLAR, Richard, 1963. *Nigerian Political Parties*. Princeton: Princeton University Press

SIMMEL, Georg, 1999. *Sociologie. Études sur les formes de la socialisation*. Paris : Presses Universitaires de France (Première édition en allemand : Dunker et Humbolt, 1908)

SIMMEL, Georg, 2002. *La Philosophie de l'aventure. Essais*. Paris : l'Arche

SMITH, Adam, 1999 (1976). *Théorie des sentiments moraux*. Paris : Presses Universitaires de France

SMITH, Adam, 2000a (1776). *Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations*. Livre II : « De la nature, de l'accumulation et de l'emploi du capital », chapitres 4 et 5, Paris : Economica, pp. 363-389

SMITH, Adam, 2000b (1776). *Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations*. Livre IV : « Des systèmes d'économie politique », chapitre 2. Paris : Economica, pp. 465-485

SMITH, Daniel Jordan, 2007b. *A Culture of Corruption. Everyday Deception and Popular Discontent in Nigeria*. Princeton : Princeton University Press

SOMBART, Werner, 1951 (1911). *The Jews and Modern Capitalism*. Glencoe : Free Press

SOUMONNI, Élisée, 1986. « Histoire et historiographie », in BACH, Daniel (dir.). *Le Nigeria contemporain*. Paris : éditions du CNRS, pp. 45 – 64

SPIRE, Amandine, 2009. « Challenges for African Foreigners in African Cities: Cases of Lomé and Accra », in ADEBAYO, Akanmu et ADESINA, Olutayo. *Globalization and Transnational Migrations: Africa and Africans in the Contemporary Global System*. Newcastle : Cambridge Scholars Publishers, pp. 106-122

SRINIVASAN Sharath, 2008. « A 'rising Great Power' embraces Africa: Nigeria-China relations », in ADEKEYE, Adebajo et ABDUL RAUFU, Mustapha (éds.), *Gulliver's troubles : Nigeria's foreign policy after the Cold War*. Scottsville : University of KwaZulu-Natal Press

STEINER, Philippe, 2005 (1999). *La sociologie économique*. Paris : La Découverte

STONEQUIST, Everett, 1937. *The Marginal man*. Chicago : Presses de l'Université de Chicago

THÉVENOT, Laurent, 2006. *L'action au pluriel. Sociologie des régimes d'engagement*. Paris : La Découverte

THOMAS, William, 1969 (1923). *The Unadjusted Girl*. Montclair : Patterson Smith

TOCQUEVILLE (DE), Alexis, 1888. *De la démocratie en Amérique*. Tome 1. Paris : Calman-Lévy

TOKUNBOH, Afikuyomi, 1985. *Labour Movement in Nigeria. Past and Present*. Lagos : Lantern House

TOULABOR, Comi, 2004. « Les TIC au Ghana ou la perte de l'État dans le cybercosmos ? » in CHÉNEAU-LOQUAY, Annie, *Mondialisation et technologies de la communication en Afrique*. Paris : Karthala, pp. 105-122

TRIPIER, Maryse, 1999. Entrées « ethnie et ethnicité » et « relations interethniques », in AKOUN, André et ANSART, Pierre, *Dictionnaire de sociologie*. Paris : Le Robert / Seuil

TSAI, Kellee, 2007. *Capitalism without democracy. The private sector in contemporary China*. New-York : Cornell University Press

TODOROV, Tzvetan, 1989. *Nous et les autres. La réflexion française sur la diversité humaine*. Paris : Seuil

UTOMI, Patrick, 2000. *Critical Perspectives on Nigerian Political Economy and Management : A Book of Readings and Cases in Social and Political Environment of Business*. Ibadan : Spectrum Books

UVIEGHARA, Egerton, 2001. *Labour Law in Nigeria*. Lagos : Malthouse Law Books

VEBLEN, Thorstein, 1970 (1899). *Théorie de la classe de loisir*. Paris : Gallimard

VILETTE, Michel et VUILLERMOT, Catherine, 2005. *Portrait de l'homme d'affaire en prédateur*. Paris : La Découverte

WAGNER, Anne-Catherine, 1998. *Les nouvelles élites de la mondialisation. Une immigration dorée en France*. Paris : Presses Universitaires de France

WAGNER, Anne-Catherine, 2007a. *Les classes sociales dans la mondialisation*. Paris : la Découverte

- WALLERSTEIN, Immanuel, 1985. *Le capitalisme historique*. Paris : La Découverte
- WEBER, Max, 1964 (1905). *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*. Paris : Plon
- WEBER, Max, 2003 (1922). *Économie et société*. Tome 2. Paris : Agora
- WIEVIORKA, Michel, 2005. *La violence*. Paris : Hachette
- WHITEMAN, Kaye, 2008. « The switchback and the fallback: Nigeria-Britain relations », in ADEKEYE, Adebajo et ABDUL RAUFU, Mustapha (éds.), *Gulliver's troubles: Nigeria's foreign policy after the Cold War*. Scottsville : University of KwaZulu-Natal Press
- WILLIAMS, Gavin, 1980. *State and Society in Nigeria*. Idanre : Afrografika Publishers
- WINKIN, Yves, 2001 (1996). *Anthropologie de la communication. De la théorie au terrain*. Paris : Seuil
- ZAKARIA, Yakubu, 1997. *The Cultural Context of Business. A Study of Firms in a Northern Nigerian Society*. Stockholm : Uppsala
- ZAKARIA, Yakubu, 1999. *Entrepreneurial Ethics and Trust: Cultural Foundations and Networks in the Nigerian Plastic Industry*. Aldershots et Hants : Ashgat

### *Ouvrages et chapitres d'ouvrages littéraires ou professionnels*

- ADICHIE, Chimanza, 2006. *Half of a Yellow Sun*. Londres : Fourth Estate
- ATTA, Sefi, 2008. *Lawless and Other Stories*. Lagos : Farafina
- BROKMAN, Isabelle, 2007. *Travailler à l'étranger*. Paris : l'Express
- COLE, Teju, 2009. *Every Day is for the Thief*. Abuja : Cassava Republic
- ELLIS, Bret E., 2005 (1991). *American Psycho*. Paris : 10/18
- ENAHORO, Peter, 1998 (1<sup>ère</sup> édition 1996). *How to Be a Nigerian?* Ibadan, Benin City, Kaduna, Lagos et Owerri: Spectrum Books Limited

## **Articles et revues**

### *Articles et numéros de revues scientifiques*

- ABRAHAM, Ray, 1987. « Sungusungu: Village Vigilante Groups in Tanzania », *African Affairs*, vol. 86, n° 343, pp. 179-96
- ADEBANWI, Adewale, 2005. « The Carpenter's Revolt: Youth, Violence and the Re-Invention of Culture in Nigeria », *Journal of Modern African Studies*, n° 43, pp. 339-365
- ADEBOYE, Titus, 1981. « Nigeria's Industrialization: A Reconsideration of Strategy and Policy Options », *Research for the Development: The Journal of the NISER*, pp. 53-68
- ADELUSI, Patrick, 1989. « Reflections on Nigeria's relations with extra-African Powers in the march towards 1992: the case of Nigeria and France », *African Notes: A Journal of Institute of African Studies*, Vol. XIII, n° 1 et 2, pp. 34-38
- ADELUSI, Patrick, 1991. « Nigeria's Relations with France and the Concept of Economic Diplomacy », *Nigerian Forum: NIIA*, January/February, pp. 16-20
- AKINYELE, Rufus, 2001. « Ethnic Militancy and National Stability in Nigeria: A Case Study of the Oodua People's Congress », *African Affairs*, vol. 100, n° 401, pp. 623-640
- ANDERSON, David, 2002. « Vigilantes, Violence and the Politics of Public Order in Kenya », *African Affairs*, vol. 101, n° 405, pp. 531-555
- ARGYRIADIS, Kali, 2005. « Ramas, familles, réseaux, les supports sociaux de la diffusion de la santería cubaine (Cuba-Mexique) », *Journal de la société des américanistes*, n° 91-2, pp. 153-183
- BACH, Daniel, 1981. « Nigeria et États-Unis, convergences d'intérêt et relations de pouvoir », *Politique Africaine*, n°2, juin, pp. 2-26
- BACH, Daniel, 1982. « Dynamiques et contradictions dans la politique africaine de la France.

- Les rapports avec le Nigeria (1960-1981) », in BACH, Daniel et SMOUTS, Marie-Claude (dirs.), *Politique Africaine*, vol. 2, n° 7, pp. 47-74
- BACH, Daniel, 1989a. « Managing a Plural Society: The Boomerang Effects of the Nigerian Federalism ». *The Journal of Commonwealth and Comparative Politics*, vol. 2, n° 27, juillet, pp. 218-245
- BACH, Daniel, 1988. « Nigeria, le Fédéralisme dans tous ses États », *Politique Africaine*, n° 32, pp. 22-30
- BACH, Daniel, 1989b. « Unité nationale et société plurale au Nigeria », in *Afrique Contemporaine*, n° 150, deuxième trimestre, pp. 5-30
- BACH, Daniel, 1996. « Fédéralisme et gestion des conflits : l'expérience nigériane », *Afrique contemporaine*, n°180, octobre-décembre, pp. 242-249
- BACH, Daniel, 2003. « Application et implications de la Charia : fin de partie au Nigeria », *Pouvoirs*, n° 104, pp. 117-127
- BACH, Daniel, 2006. « Le Nigeria : paradoxes de l'abondance et démocratisation en trompe l'œil », *Afrique contemporaine*, n° 219, pp. 119-135
- BACH, Daniel, 2007. « Nigeria's 'Manifest Destiny' in West Africa: Dominance without Power », *Africa Spectrum* (Hambourg), n° 2, pp. 301 – 321
- BACH, Daniel et RICARD, Alain, 1988. « Nigeria, le fédéralisme dans tous ses États » Dossier de *Politique Africaine*, n° 32, décembre, pp. 2-78
- BÄHRE, Erik, 2005. « How to ignore Corruption. Reporting the Shortcomings of Development in South Africa », *Current Anthropology*, vol. 46, n° 1, pp. 107-120
- BEAUVOIS, Jean-Léon et DUBOIS, Nicole, 2002. « Évaluation et connaissance évaluative. Une théorie dualiste de la connaissance », *Nouvelle revue de psychologie sociale*, n°1, pp. 103-111
- BENARROSH, Yves, 2000. « Tri des chômeurs : le nécessaire consensus des acteurs de l'emploi », *Travail et emploi*, n°81, pp. 9-26
- BERNOULLI, Daniel, 1985 (1731). « Esquisse d'une théorie nouvelle de mesure du sort », Cahier du séminaire d'histoire des mathématiques, tome 6, pp. 61-77, [http://archive.numdam.org/ARCHIVE/CSHM/CSHM\\_1985\\_6\\_/CSHM\\_1985\\_6\\_61\\_0/CSHM\\_1985\\_6\\_61\\_0.pdf](http://archive.numdam.org/ARCHIVE/CSHM/CSHM_1985_6_/CSHM_1985_6_61_0/CSHM_1985_6_61_0.pdf)
- BESSY, Christian et EYMARD-DUVERNAY, François, 1997. « Les intermédiaires du marché du travail. » *Cahiers du centre d'études de l'emploi*, n° 36
- BOUJU, Jacky, 2000. « Clientélisme, corruption et gouvernance locale à Mopti (Mali) », *Autrepart*, n° 14, pp. 143-163
- BOURDIEU, Pierre, 1980. « Le capital social. Notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 31, janvier, pp. 2-3
- BREEN, Richard et ROTTMAN, David, 1998. « Is the National State the Appropriate Unit for Class Analysis? », *Sociology*, vol. 32, n° 1, février
- CALLON, Michel, 1986. « Éléments pour une sociologie de la traduction », *l'Année Sociologique* n° 36, pp. 169-208
- CHAMBOREDON, Hélène, et alii 1994. « S'imposer aux imposants ; à propos de quelques obstacles rencontrés par des sociologues débutants dans la pratique et l'usage de l'entretien », *Genèses*, vol. 1994/6, n° 16, pp. 114-132
- CHAPONNIÈRE, Raphaël, 2008. « L'aide chinoise à l'Afrique. Origines, modalités et enjeux. », *L'économie Politique*, n° 38, pp. 7-28
- COHEN, Antonin, DEZALAY, Yves et MARCHETTI, Dominique 2007. « Esprits d'État, Entrepreneurs d'Europe », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 166-167, mars 2007, pp. 4-13
- CONVERT, Bernard, 2001. « Le renouveau de la sociologie économique », *Anthropologie et économie, Journal des anthropologues*, n°84, pp. 87-110
- DALOZ, Jean-Pascal, 1988. « L'administration locale au Nigeria », *Politique Africaine*, n°32, pp. 91-94
- DALOZ, Jean-Pascal, 1990. « Voitures et prestige au Nigeria », *Politique Africaine*, n° 38, pp. 148-153
- DALOZ, Jean-Pascal, 1991b. « L'émergence de femmes politiques au Nigeria », *Politique Africaine*, n° 42, pp. 126-131

- DALOZ, Jean-pascal, 1992-1993. « Nouvelle République, nouvelle réplique ? Velléités transformatrices et perpétuation des comportements politiques au Nigeria », *l'Année Africaine*, pp. 59-88
- DALOZ, Jean-Pascal, 2005. « Nigeria: Trust your Patron, not the Institutions », *Comparative sociology*, vol. 4, n° 1-2, pp. 129-146
- DE RUDDER, Véronique, 1998. « Identité, origines et étiquetage. De l'ethnique au racial, savamment cultivés... », *Le Journal des Anthropologues*, n° 72-73, pp. 31-47
- DE RUDDER, Véronique et VOUREC'H, François, 2007. « Assignation et discrimination racistes : enquêtes dans le monde du travail en France », *Diversité urbaine* (Université montréalaises, Québec, Canada), vol. 8, n°1, pp. 7-24
- DESCOMBES, Vincent, 1998. « La confusion des langues ». *Enquête* n°6, pp. 35-54
- DEZALAY, Yves et GARTH, Bryant, 2006. « Les usages nationaux d'une science 'globale' : La diffusion de nouveaux paradigmes économiques comme stratégie hégémonique et enjeu domestique dans les champs nationaux de reproduction des élites d'État », *Sociologie du travail*, pp. 308-329
- DIVAY, Sophie, 2000. « L'aide à la recherche d'emploi : une activité en voie de professionnalisation ? », *Travail et emploi*, n° 81, pp. 67-80
- FAY, Claude, 1995. « La démocratie au Mali ou le pouvoir en pâture », *Cahiers d'études africaines*, vol. 35, n° 1, pp. 19-53
- FLAMANT, Nicolas, 2005. « Observer, analyser, restituer. Conditions et contradictions de l'enquête ethnologique en entreprise », *Terrain*, n° 44, mars 2005, pp. 137-152
- FORSÉ, Michel, 1991. « Les réseaux de sociabilité : un état des lieux », *l'Année sociologique*, vol. 41, pp. 247-264
- FOURCHARD, Laurent, 2007a. « Violence et ordre politique au Nigeria », in Le Nigeria sous Obasanjo, violence et démocratie, *Politique Africaine*, n° 106, pp. 5-28
- FOURCHARD, Laurent, 2007c. « Les rues de Lagos : espaces disputés, espaces partagés », *Flux*, n° 66-67, octobre-mars, pp. 62-72
- FOURCHARD, Laurent, 2008. « A New Name for an Old Practice: Vigilantes in South-Western Nigeria », *Africa*, vol. 78, n° 1, pp. 16-40
- FOURCHARD, Laurent, 2009. « Dealing with strangers : allocating urban space to migrants in Nigeria and French West Africa, end of the 19<sup>th</sup> century to 1960 », in Paul Nugent and Francesca Locatelli (éds.), *African Cities: Competing Claims on Urban Space*. Brill : Leiden, pp. 187-217
- FOURCHARD, Laurent et SOARES, Benjamin, 2007. « Le Nigeria sous Obasanjo. Violences et démocratie », dossier de *Politique Africaine* n° 106, juin, pp. 5-148
- FRIEDMAN, Milton et SAVAGE, Leonard, 1948. « The utility analysis of choice involving risk », *Journal of Political Economy*, vol. 56, n°4, pp. 279-304
- GAUTIE, Jérôme, GODECHOT, Olivier et SORIGNET, Pierre-Emmanuel 2005. « Arrangement institutionnel et fonctionnement du marché du travail. Le cas de la chasse de tête », *Sociologie du Travail*, n° 47, pp. 383-404
- GOLDSTAR Publications, 2004, *Nigeria's Top 500 Companies*
- GRANOVETTER, Mark, 1973. « The Strength of Weak Ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78, n°8, mai, pp. 1360-1380
- GRÉGOIRE, Emmanuel, 1991. « Les chemins de la contrebande : étude des réseaux commerciaux en pays Haoussa. » *Cahiers d'Études Africaines*, vol 31, n° 124, pp 509 – 532
- GRESLIER, Florence, 2007. « La Commission de Recours des Réfugiés ou l'intime conviction' face au recul du droit d'asile en France », *Revue Européenne des Migrations*, vol. 23, n° 2
- GUICHAOUA, Yvan, 2007. « Les mutations d'une milice ethnique sous le régime civil d'Olusegun Obasanjo : le cas de l'Oodua People's Congress », *Politique Africaine*, n° 106, pp. 92-109
- HANNAN, Michael et FREEMAN, John, 1977. « The Population Ecology of Organizations », *American Journal of Sociology*, vol. 82, n°5, pp. 929-965
- HASTY, Jennifer, 2005. « The Pleasures of Corruption. Desire and Discipline in Ghanaian Political Culture », *Cultural Anthropology*, vol. 20, n° 2, pp. 271-301
- HEALD, Suzette, 1986. « Mafias in Africa: The Rise of Drinking Companies and Vigilante

Groups in Bugisu District, Uganda », *Africa*, vol. 56, n° 4, pp. 446-67

HUGON, Philippe, 2007. « La politique économique de la France en Afrique. La fin des rentes coloniales ? », *Politique Africaine*, n° 105 pp. 54-69

JOUNIN, Nicolas, 2006a. « Les travailleurs immigrés du bâtiment entre discrimination et précarité. L'exemple d'une activité externalisée : le ferrailage », *La revue de l'IRES*, n° 50, 01/2006, 3-25. <http://www.ires-fr.org/IMG/File/r501.pdf>

JOUNIN, Nicolas, 2007. « L'illégalité sous-traitée ? Les conséquences du recours à des employeurs intermédiaires dans le secteur du bâtiment », *Droit Social*, n° 1, 01/2007, 38-45

LABAZÉE, Pascal, 1994. « Un terrain anthropologique à explorer : l'entreprise africaine », *Cahiers d'Études Africaines*, vol. 31, n°124, pp. 533-552

LAURENS, Sylvain, 2007. « 'Pourquoi' et 'comment' poser les 'questions qui fâchent' ? Réflexion sur les dilemmes récurrents que posent les entretiens avec des 'imposants' », *Genèses*, vol 4, n° 69, pp. 112-127

MASLOW, Abraham, 1943. « A Theory of Human Motivation », *Psychological Review*, n° 50, pp. 370-396

MAUPEU, Hervé, 2002. « Mungiki et les élections : les mutations politiques d'un prophétisme kikuyu », *Politique Africaine*, n° 87, pp. 117-137

MEAGHER, Kate, 2005. « Social Capital or Analitical Liability? Social Networks and African Informal Economies », in *Global Networks*, vol. 5, n°3, pp. 217-238

MÉDARD, Jean-François, 1990. « L'État patrimonialisé », *Politique Africaine*, n° 39, pp. 25-36

MÉDARD, Jean-François, 1998. « La crise de l'État néo-patrimonial et l'évolution de la corruption en Afrique sub-saharienne », *Mondes en développement*, vol. 26, n° 102, pp. 55-67

MEYER, Jean-Louis, 1998. « Intermédiaires de l'emploi et marché du travail », *Sociologie du travail*, vol.3, n° 98, pp. 345-364

MEYER, John et ROWAN, Brian, 1977. « Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony », *American Journal of Sociology*, vol. 83, n°2, pp. 340-363

MILANOVIC, Branko et YITZAKI, Schlomo, 2002. « Decomposing World Income Distribution: Does the World have a Middle-Class? », *Review of Income and Health*, vol. 48, n° 2, pp. 155-178

MINAR, David, 1961. « Ideology and Political Behavior. », *Middwest Journal of Political Science*, n° 5, pp. 317-331

MORICE, Alain, 1985. « Commerce parallèle et troc à Luanda », *Politique Africaine*, n° 17, pp. 105-120

MORICE, Alain, 1987. « Guinée 1985 : État, corruption et trafics », *Les temps Modernes*, n° 487, pp. 108-136

MORICE, Alain, 2002. « Une recherche sur le racisme et les discriminations : le cas des ouvriers CGT de Renault », *Cahiers du CERIEP*, n° 9, juin, pp. 65-77

MORICE, Alain, 2005. « Le cheval et l'alouette. Variations pour Althabe sur le thème de l'implication », *Journal des Anthropologues* n° 102-103, pp. 503-529

MULLINS, Willard, 1972. « On the Concept of Ideology in Political Science », *The American Political Science Review*, n° 66, pp. 478-510

MULLER, Pierre, 2005. « Esquisse d'une théorie du changement dans l'action publique. Structures, acteurs et cadres cognitifs », *Revue française de sciences politiques*, n° 57, pp. 155-187

MURRAY, Martin, 1989. « The Native are Always Stealing: White Vigilantes and the 'Reign of Terror' in the Orange Free State, 1918-1924 », *Journal of African History*, vol. 30, n° 1, pp. 107-123

NWACHUKU, Levi, 1998. « US and Nigeria, 1960-1987. Anatomy of a Pragmatic Relationship », *Journal of Black Studies*, vol. 28, n° 5, mai, pp. 575-593

OTTENBERG, Simon, 1967. « Local Government and the Law in Southern Nigeria », *Journal of Asian and African Studies*, vol 2, n° 1-2, pp. 26-43

PÉROUSE DE MONTCLOS, Marc-Antoine, 2005. « La face cachée de l'aide internationale », *Politique internationale*, n° 107, pp. 425 - 439

PÉTONNET, Colette, 1982. « L'observation flottante. L'exemple d'un cimetière parisien », *L'Homme*, vol. 22, n°4, pp. 37-47

- PHILIPPE, Jean, 1988. « Le fédéralisme et la question économique », *Politique Africaine*, n° 32, décembre, pp. 31-43
- PIRON, Florence, 1996. « Écriture et responsabilité. Trois figures de l'anthropologue », *Anthropologie et sociétés*, vol. 20, n° 1, pp. 125-148
- PUECH, Isabelle, 2004. « Le temps du remue-ménage. Conditions d'emploi et de travail de femmes de chambre », *Sociologie du travail*, vol. 46, n° 2, avril-juin
- QUIERS-VALETTE, Suzanne, 1990. « Chocs / contre-chocs pétroliers et investissements étrangers au Nigeria », *Études Internationales*, vol. 21, n° 3, pp. 525-544, <http://id.erudit.org/iderudit/702702ar>
- QUIMINAL, Catherine, 2001 « Tradition, migrations et innovations : la construction d'un marché dans la région de Kayes », *Le Journal des Anthropologues*, n° 84, pp. 61-76
- QUIMINAL, Catherine, 2009. « Mondialisation impériale : migrations, rapports sociaux de sexe, exploitation et domination », *Journal des anthropologues*, n°118, novembre, pp. 89-111
- ROTBURG, Robert, 2002. « The New Nature of Nation State Failure », *The Washington Quarterly*, vol. 25, n°3, pp. 85-96, <http://www.mitpressjournals.org/doi/abs/10.1162/01636600260046253>
- SCHATZ, Sayre, 1984. « Pirat Capitalism and the Inert Economy of Nigeria », *The Journal of Modern African Studies*, vol. 22, n° 1, pp. 45-57
- SCHULTZ, Catherine, 1997. « Crossing Boundaries in Research and Teacher Education: reflection of a White Researcher in Urban Schools and Communities », *Qualitative inquiry* vol. 3, n° 4, pp. 491-512
- SÉLIM, Monique, 2001. « Quelques questions et orientations anthropologiques face à la mondialisation », *Le journal des anthropologues*, n° 84, pp. 77-85
- SIMONIN, Bernard (dir.), 1995. Les politiques publiques de l'emploi et leurs acteurs, Cahier du centre d'études de l'emploi, n° 34
- SMITH, Daniel Jordan, 2001. « Kinship and Corruption in Contemporary Nigeria », *Ethnos*, vol. 66, n° 3, pp. 344-364
- SMITH, Daniel Jordan, 2003. « Patronage, per diems and the 'Workshop Mentality'. The Practice of Family Plannings Programs in Southeastern Nigeria », *World Development*, vol. 31, n° 4, pp. 703-715
- SMITH, Daniel Jordan, 2005. « Oil, Blood and Money. Culture and Power in Nigeria », *Anthropological Quarterly*, vol. 78, n° 3, pp. 725-740
- SMITH, Daniel Jordan, 2007a. « Corruption, culture politique et démocratie au Nigeria », *Politique Africaine*, n° 106, juin, pp. 28-45
- SMITH, Michael Garfield, 1964. « Historical and Cultural Conditions of Political Corruption among the Hausa », *Comparative Studies in Society and History*, vol. 6, n° 2, pp. 164-194
- SIONNEAU, Bernard, 2008. « L'entreprise et ses menaces économiques en 2008 : une tentative de bilan », *Cahiers de recherche du CREBEM*, vol. 8, n° 127, <http://www.bem.edu/fr/content/download/3052/70105/file/127-08%20B%20Sionneau.pdf>
- SONAIKE, Adefemi, 1979. « Some Failures of Expectation in the Industrial Development of Nigeria », *The Journal of Business and Social Studies*, vol. 3, n°1, pp. 49-63
- SOYODE, Afolabi, 1978. « Patterns and Prospects of Shareholding in Recently Indigenised Public Companies in Nigeria », *The Nigerian Journal of Economic and Social Studies*, novembre, vol. 20, n°3, pp. 331-350
- STURDIVANT, Frederick, 1979. « Executives and Activists. Test of stakeholder Management », *California Management Review*, vol. 23, n° 1
- USORO, Eno, 1980. « Nigerian Industrialization under a Self-Reliant Growth Strategy: Some Lessons of History », *The Nigerian Journal of Economic and Social Studies*, vol. 22, n° 2, pp. 246-265
- WAGNER, Anne-Catherine, 1999. « Les cadres internationaux en France : la formation d'une nouvelle culture », *Humanisme et Entreprise*, n°237, octobre, pp. 113-124
- WAGNER, Anne-Catherine, 2000. « Les cadres internationaux produisent-ils une culture mondiale? », *Problèmes économiques*, n°2658, 29 mars, pp. 13-17
- WAGNER, Anne-Catherine, 2005. « Les élites managériales de la mondialisation », *Entreprises et histoire*, n° 41, décembre, pp. 15-23



WAGNER, Anne-Catherine, 2007b. « La place du voyage dans la formation des élites », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 170, décembre, pp. 58-65

WAGNER, Anne-Catherine, 2008. « Élités, une classe internationale », *Sciences humaines*, n° 191, mars, pp. 40-43

WEBER, Florence, 2000. « Transactions marchandes, échanges rituels, relations personnelles. Une ethnographie économique après le Grand Partage. » *Genèses*, n° 41, décembre, pp. 85-107

WHITE, Harrison, 1981. « Where do Markets come from? », *American Journal of Sociology*, vol. 87, n° 3, pp. 517-547

ZALIO, Pierre-Paul, 2004a. « L'entreprise, l'entrepreneur et le sociologue », *Entreprises et Histoire*, vol. 1, n° 35, pp. 16-30

ZALIO, Pierre-Paul, 2004b. « Territoires et activités économiques : une approche par la sociologie des entrepreneurs », *Espaces et activités économiques, Genèses*, n° 56, septembre, pp. 4-27

ZELIZER, Viviana, 1988. « Beyond the Polemics on the Market: Establishing a Theoretical and Empirical Agenda », *Sociological Forum*, vol. 3, n° 4, pp. 614-634

### *Articles ou numéros de revues de presse ou professionnelles*

Agence France Presse et *Le Monde*, 2010. « Les affrontements au Nigeria ont fait entre 300 et 500 morts », 26/01, [http://www.lemonde.fr/afrique/article/2010/01/26/les-affrontements-au-nigeria-ont-fait-entre-300-et-500-morts\\_1296789\\_3212.html#ens\\_id=1285622](http://www.lemonde.fr/afrique/article/2010/01/26/les-affrontements-au-nigeria-ont-fait-entre-300-et-500-morts_1296789_3212.html#ens_id=1285622)

ALIYOU, Daouda, 2009. « Nigeria. Le téléphone plus juteux que le pétrole », *Courrier International*, n° 951, 22/01, p.31

AMANZE-NWACHUKU, Chika, 2002. « 10,000 Persons Killed in Violent Clashes in 3 Years », *This Day*, 16/11, <http://www.thisdayonline.com/archive/2002/08/27/20020827news25.html>

BADAUF, Scott, 2007. « Nigeria. L'or noir sous le contrôle des milices », *Courrier International*, 16/05

BBC, 2001. *Born abroad* (base de données issue du recensement national). [http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk\\_news/4201116.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/4201116.stm)

BBC, 2010. « Nigeria's Jonathan replaces justice minister », 10/02, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/africa/8509185.stm>

BEZAT, Jean-Michel, 2008. « Gorgé de pétrole, le Nigeria manque cruellement d'électricité », *Le Monde*, 25/10

BLAIR, David, 2005. « £220 bn Stolen by Nigeria's Corrupt Rulers in Abuja », *Daily Telegraph*, 25/06 <http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/africaandindianocean/nigeria/1492781/220bn-stolen-by-Nigerias-corrupt-rulers.html>

BRISTOL, Gordon H. (S.E.M.) (ambassadeur du Nigeria en France depuis 2007), 2008. « En quête de nouvelles synergies de coopération », *La Lettre Diplomatique*, n° 83, troisième trimestre

CHAVAGNEUX, Christian et RINUY, Marie-Salomé, 2009. « Les entreprises françaises aiment les paradis fiscaux », *Alternatives Économiques*, n°279, avril, dossier *La fin des paradis fiscaux ?*

CHÉNEAU-LOQUAY, Annie, 2002. « Quand l'État disparaît. Manœuvres autour des télécoms africaines », *le Monde Diplomatique*, janvier

CHICHEPORTICHE, Olivier, 2005. « Les blogs, opportunité ou menace pour l'entreprise ? », [silicon.fr du 25/04/2005, http://www.silicon.fr/fr/silicon/special-report/2005/04/25/blog-opportunite-menace-lentreprise](http://www.silicon.fr/fr/silicon/special-report/2005/04/25/blog-opportunite-menace-lentreprise)

COLSON, Marie-Laure, 2010. « Nigeria : La Charia dans 12 États », *Le Figaro*, 15/03, <http://www.liberation.fr/monde/0101406357-nigeria-la-charia-dans-12-etats>

DOMINGUEZ, François et VIGNAUX, Barbara, 2003. « 'Zone grise' entre public et privé. La nébuleuse des mercenaires français », *Le Monde Diplomatique*, août

DUCOURTIEUX, Cécile, 2007. « Le groupe chinois Huawei veut conquérir le monde », *Le*

*Monde*, 11/12

DUMOND, Jean-Michel (S.E.M.) (ambassadeur de France au Nigeria depuis 2008), 2008. « 2008, une année prometteuse pour les relations entre la France et le Nigeria », *La Lettre Diplomatique*, n° 83, troisième trimestre

EBONDA, Ambroise, 2007. « Nigeria. Les otages de la rente pétrolière », *Courrier International*, 02/07

Enviro2B, 2008. « Total brûle le Nigeria », *actu énergie*, 11/06, <http://www.enviro2b.com/environnement-actualite-developpement-durable/15930/article.html>

FANIMO, Dele et OLAYINKA, Collins, 2009. « tackling unemployment challenge in Nigeria », *The Guardian*, 28/04, <http://www.nguardiannews.com/appointment/article01//indexn2.html?pdate=280409&ptitle=Tackling%20unemployment%20challenge%20in%20Nigeria>

FRENCH, Howard W., 1998. « Parlez français, c'est un ordre ! », *Courrier international*, n° 395, 28/05

FUNÈS, Nathalie, 2007. « Le pillage des dictateurs », *Le nouvel Observateur* n° 2213, semaine du 05/04, [http://hebdo.nouvelobs.com/p2213/articles/a338608-le\\_pillage\\_des\\_dictateurs.html](http://hebdo.nouvelobs.com/p2213/articles/a338608-le_pillage_des_dictateurs.html)

HENEIN, Georges et LA HAYE, Claudine, 1970 (mis à jour le 02/12/2002). « Biafra : pourquoi ? », *L'express*, 19/01, [http://www.lexpress.fr/actualite/monde/afrique/biafra-pourquoi\\_497449.html](http://www.lexpress.fr/actualite/monde/afrique/biafra-pourquoi_497449.html)

JASON, Pini, 1997. « Abacha s'éprend des Français », *Courrier International*, n° 372, 18/12

*La Tribune*, 2010. « Total pourrait investir 20 milliards de dollars au Nigeria », 24/02, <http://www.latribune.fr/entreprises/industrie/energie-environnement/20100224trib000480210/total-pourrait-investir-20-milliards-de-dollars-au-nigeria-.html>

*La Tribune et The Associated Press*, 2010. « Nigeria : Le MEND rompt le cessez-le-feu conclu avec le gouvernement », 30/01, <http://www.latribune.fr/depeches/associated-press/nigeria-le-mend-rompt-le-cessez-le-feu-conclu-avec-le-gouvernement-2.html>

LECOUTRE, Delphine, 2005. « L'Afrique et la réforme des Nations Unies », *Le Monde Diplomatique*, juillet, p. 17

LEGENDRE, Jacques, 2008. « Pour un approfondissement des liens franco-nigériens », *La Lettre Diplomatique*, n° 83, troisième trimestre

LHUILLERY, Jacques, 2010. « Nigeria : le pays suspend à la 'lettre de Jeddah' », AFP, 5 février, <http://www.google.com/hostednews/afp/article/ALeqM5idwytgXxFCXA23DGUZtWLVrcV0BQ>

MADUEKWE, Ojo, 2008. « Vers de nouvelles perspectives de coopération », *La Lettre Diplomatique*, n° 83, troisième trimestre

MAS, Monique, 2006. « Menace indépendantiste dans le Delta du pétrole », RFI, [http://www.rfi.fr/actufr/articles/074/article\\_41998.asp](http://www.rfi.fr/actufr/articles/074/article_41998.asp)

MAHTANI, Dino, 2006. « Chaos dans le Delta du Niger », *Courrier International*, n° 800, 02/03

MORIOU, Corinne, 2007. « Expatrié : quel contrat de travail signer ? », *l'Entreprise.com*, 18/12, [http://www.lentreprise.com/3/1/1/expatrie-quel-contrat-de-travail-signer\\_14705.html](http://www.lentreprise.com/3/1/1/expatrie-quel-contrat-de-travail-signer_14705.html)

MUTUME, Gumisai, 2010. « Aide au développement et investissements : l'Afrique se tourne vers l'Orient », *Afrique renouveau*, <http://www.un.org/french/ecosocdev/geninfo/afrec/newrelfr/aide-au-developpement.html>

OBIEJESIS, Samuel, 2008. « Le NIDOE-France, un acteur de plus en plus actif dans les liens de coopération franco-nigériens », *La Lettre Diplomatique*, n° 83, troisième trimestre

OOTTA, Andrew, 2008. « Nigeria: Yar'Adua's Budget and the Seven-Point Agenda », *All Africa*, 30/01, <http://allafrica.com/stories/200801300241.html>

Panapress, 2005. « Obasanjo warns foreign contractors against corrupting Nigerians », 26/05, <http://www.panapress.com/newslatf.asp?code=eng082853&dte=26/05/2005>

PARKER, John, 2009. « Burgeoning bourgeoisie. A special report on the new middle classes in emerging markets », dossier spécial, *The Economist*, n° 14-20, février, p.55-75

PARIS, Marjolaine, 2009a. « Entreprises et entrepreneurs français au Nigeria. Quelques aspects concrets d'une relation commerciale originale. » *Cahiers Xénophon*, n° 12, mars, <http://www.epee.fr/xenophon1/xenophon12/218.html#>

PEDROLETTI, Brice, 2007. « Un mauvais exemple en matière sociale », *Le Monde*, 11/12



PREST, Michael, 2010. « Faut-il vraiment moraliser les MBA ? », *Courrier International*, n° 1001, 07/01

RANTRUA, Sylvie, 2006. « La diaspora libanaise en Afrique », *Marchés Tropicaux* n°3165, 11/08

RANTRUA, Sylvie, 2007. « Nigeria : un PIB en hausse et de bonnes perspectives », *Marchés tropicaux et méditerranéens*, 07/12, [www.marches-tropicaux.com/pdf\\_gen2.asp?cible=1art&art\\_id=6306](http://www.marches-tropicaux.com/pdf_gen2.asp?cible=1art&art_id=6306)

RÉMY, Jean-Philippe, 2009. « L'Afrique en quête de signes forts des États-Unis », *Le Monde*, 05/08, [http://www.lemonde.fr/afrique/article/2009/08/04/l-afrique-en-quete-de-signes-forts-des-etats-unis\\_1225527\\_3212.html#ens\\_id=1225607](http://www.lemonde.fr/afrique/article/2009/08/04/l-afrique-en-quete-de-signes-forts-des-etats-unis_1225527_3212.html#ens_id=1225607)

RÉMY, Jean-Philippe, 2010. « Au Nigeria, des violences interreligieuses éprouvent un pouvoir fédéral affaibli », *Le Monde*, 20/01, [http://www.lemonde.fr/afrique/article/2010/01/20/au-nigeria-des-violences-interreligieuses-eprouvent-un-pouvoir-federal-affaibli\\_1294256\\_3212.html](http://www.lemonde.fr/afrique/article/2010/01/20/au-nigeria-des-violences-interreligieuses-eprouvent-un-pouvoir-federal-affaibli_1294256_3212.html)

SAHAR, Liès, 2009. « Trans Saharan Gas Pipeline. L'Algérie et le Nigeria décident de relancer le projet », *El Watan*, 25/02, <http://www.elwatan.com/L-Algerie-et-le-Nigeria-decident>

SIMPSON, Sarah, 2008. « Reconversion réussie pour les fermiers blancs », *Courrier International*, n° 917, 29/05, [http://www.courrierinternational.com/article.asp?obj\\_id=86107](http://www.courrierinternational.com/article.asp?obj_id=86107)

SERVANT, Jean-Christian, 2004. « Le Nigeria se berce de belles intentions contre la corruption. Malgré l'affaire Sagem, les poursuites sont rares et les enveloppes circulent toujours », *Libération*, 03/08

STIGLITZ, Joseph, 2008. « The fall of Wall Street was to Market Fundamentalism What the Fall of the Berlin Wall Was to Communism », interview par Nathan Gardels, *The Huffington Post*, 16/09, [http://www.huffingtonpost.com/nathan-gardels/stiglitz-the-fall-of-wall\\_b\\_126911.html](http://www.huffingtonpost.com/nathan-gardels/stiglitz-the-fall-of-wall_b_126911.html)

WALLIS, William, 2007. « Quand les Africains investissent en Afrique », *Courrier International*, n° 882, 27/09

## Rapports, documents de travail et textes de loi

ADEDEJI, Marie-France, 2003. *Les implantations françaises au Nigeria*, Paris : CFCE

ADEDEJI, Marie-France, 2006. *Répertoire des implantations françaises au Nigeria et au Ghana*. Paris : Ubifrance

ambassade du Nigeria à Paris, 2000. *République Fédérale du Nigeria. Conseil national de la privatisation*. Paris : Ara Service

AMSELLE Jean-Loup et GRÉGOIRE Emmanuel, 1988, « Politiques nationales et réseaux marchands transnationaux: les cas du Mali et du Niger-Nord Nigeria », in *Échanges régionaux, commerce frontalier et sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest*, Paris, Institut national de recherche agronomique / Université nationale du Bénin / Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement

CHARASSE, Michel, 2008. *Note de présentation sur la mission « Aide publique au développement »*. Sénat, propositions de loi de la Commission des Finances, [http://www.senat.fr/rap/np08\\_04/np08\\_04\\_mono.html#toc46](http://www.senat.fr/rap/np08_04/np08_04_mono.html#toc46)

COHEN, Daniel, JEANNENEY, Sylviane et JACQUET, Pierre (Conseil d'Analyse Économique), 2006. *La France et l'Aide Publique au Développement*. Paris : la documentation française.

Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement et Oxfam, 2009. *Des sociétés à irresponsabilité limitée*. Rapport publié dans le cadre de la campagne *Hold-Up international, pour que l'Europe régule ses multinationales*, mars, <http://www.la-croix.com/illustrations/Multimedia/Actu/2009/3/26/ccfd-oxfam.pdf>

Conseil d'État, 2005. *Rapport public 2005 : jurisprudence et avis de 2004. Responsabilité et socialisation du risque*. Paris : la documentation française, <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/054000185/0000.pdf>

Direction Générale des Politiques de Développement, 2007. « Chiffres définitifs de l'APD

- française en 2005. Prévisions pour 2006 et 2007 », *Les notes du jeudi*, n° 68, 18/01, [http://www4.mae.diplomatie.gouv.fr/diplonet/coop/SME/SCE/Notes\\_du\\_jeu/index.htm](http://www4.mae.diplomatie.gouv.fr/diplonet/coop/SME/SCE/Notes_du_jeu/index.htm)
- Constitution of the Federal Republic of Nigeria, 1999
- DALOZ, Jean-Pascal, 1992. *Le Nigeria : société et politique*. Bibliographie annotée, réflexion sur l'état d'avancement des connaissances. Bordeaux : Centre d'Études d'Afrique Noire
- FORBES, 2008. *The world's billionaires*, [http://www.forbes.com/lists/2008/10/billionaires08\\_Aliko-Dangote\\_64RI.html](http://www.forbes.com/lists/2008/10/billionaires08_Aliko-Dangote_64RI.html)
- FORBES, 2009. *The world's billionaires*, [http://www.forbes.com/lists/2009/10/billionaires-2009-richest-people-The-Worlds-Billionaires\\_Rank.html](http://www.forbes.com/lists/2009/10/billionaires-2009-richest-people-The-Worlds-Billionaires_Rank.html)
- FRYNAS, Jędrzej, 1998. *Is political Instability Harmful for Business ? : The Case of Shell in Nigeria*. Leipzig : Institut für Afrikanistik, Université de Leipzig
- GAUDIN, Christian (Commission d'Information du Centre de Décision Économique du Sénat), 2007. Rapport d'information sur la notion de centre de décision économique et les conséquences qui s'attachent, en ce domaine, à l'attractivité du territoire national, <http://www.senat.fr/rap/r06-347-1/r06-347-11.pdf>
- Global Financial Integrity, 2009. *Flux financiers illicites en provenance des pays en développement : 2002-2009*. [www.gfip.org/storage/gfip/non-economist%20recent%20capital%20flight%20final%20french.pdfch](http://www.gfip.org/storage/gfip/non-economist%20recent%20capital%20flight%20final%20french.pdfch)
- Human Rights Watch, 2006. *They Do Not Own this Place. Government Discrimination against Non Indigenes in Nigeria*. Avril, <http://www.hrw.org/en/reports/2006/04/24/they-do-not-own-place-0>
- La documentation française, 2008. *Le pétrole*. Dossier mis à jour en juin, <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/dossiers/petrole/index.shtml>
- MÉDARD, Jean-François, 1982. « L'État sous-développé en Afrique noire : clientélisme politique ou néo-patrimonialisme ? », *Travaux et Documents*, n° 1. Bordeaux : CEAN
- MERCER HRC, 2008. *Cost of Living Survey*, [http://www.mercer.com/knowledgecenter/reportsummary.htm?idContent=1095320#Cost\\_of\\_living\\_top\\_50\\_cities](http://www.mercer.com/knowledgecenter/reportsummary.htm?idContent=1095320#Cost_of_living_top_50_cities)
- NERI, Marcelo, 2008. *Brazil. The new Middle-Class*. Rio de Janeiro : Centro de Políticas Sociais, [http://www3.fgv.br/ibrecps/M3/M3\\_MidClassBrazil\\_FGV\\_eng.pdf](http://www3.fgv.br/ibrecps/M3/M3_MidClassBrazil_FGV_eng.pdf)
- Nigeria High Commission à Londres, 2001. « Oil and Gas », *New Democratic Nigeria*, vol. 7. Londres : High Commission Publications
- NWOKE, Chibuzo N., 2008. « Le Nigeria et le défi de l'APE », *bulletin d'acp-eu-trade.org*, vol. 7, n°9, novembre 2008, [http://www.acp-eu-trade.org/library/files/TNI\\_FR\\_7-9.pdf](http://www.acp-eu-trade.org/library/files/TNI_FR_7-9.pdf)
- NYAYAANA, Kiale, 2008. « Understanding Small Arms Proliferation in the Niger Delta Region of Nigeria: Preliminary Findings », *La lettre de l'IFRA*, vol. 12, décembre, <http://www.ifranigeria.org/>
- Observatoire Mondial des Systèmes de Télécommunications, 2006. « Fiche pays Nigeria », in *Annuaire des télécommunications en Afrique et au Moyen-Orient*. Paris : OMSYC
- OSAGHAE, Egosha et SUBERU, Rotimi, 2005. *A history of identities, violence and stability in Nigeria*. CRISE working paper, n° 6, janvier
- Programme des Nations Unies pour le Développement, 2008. *Rapport sur le développement humain 2007-2008*. New-York : Éditions du PNUD, <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2007-2008/chapters/french>
- RAIMOND, Dominique, 2005. *Répertoire des implantations françaises au Nigeria*. Paris : CFCE
- RUFFING, Kenneth, 2007. *Perspectives économiques en Afrique*. Paris : OCDE et Banque Africaine de développement
- SÉNAT, 1999. *Le Nigeria : un partenariat bien compris*. Compte-rendu de la visite au Nigeria d'une délégation du groupe sénatorial d'amitié France – Afrique de l'Ouest du 4 au 10 octobre 1999, <http://www.senat.fr/ga/ga-029/ga-0290.html>
- The Fund For Peace*, 2008, *Failed States Index*. [http://www.fundforpeace.org/web/index.php?option=com\\_content&task=view&id=292&Itemid=452](http://www.fundforpeace.org/web/index.php?option=com_content&task=view&id=292&Itemid=452)
- THIERY, Guillaume, 2008. « parti(s) politique(s) et militance sous la IV<sup>ème</sup> République : le cas de l'Action Congress (AC) dans le Sud-Ouest ou ailleurs », *La lettre de l'IFRA*, vol. 12, décembre, <http://www.ifranigeria.org/>

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2009. *Rapport mondial sur l'Éducation Pour Tous*. [unesdoc.unesco.org/images/0017/001784/178418f.pdf](http://unesdoc.unesco.org/images/0017/001784/178418f.pdf)

United Nations High Commissioner for Refugees (Immigration and Refugee Board of Canada), 2008. *Nigeria : information sur la structure et la taille des forces policières*, 31/07 [www.unhcr.org/refworld/country,,,QUERYRESPONSE,NGA,,48d222c88,0.html](http://www.unhcr.org/refworld/country,,,QUERYRESPONSE,NGA,,48d222c88,0.html)

United States Agency for International Development, 2009. *Nigeria Country Strategic Plan, 2004-2009*, <http://www.usaid.gov/ng/downloads/rfa/cspexternal.pdf>

WERYCK, Romain, 2010. *Le marché des technologies de l'information et de la communication au Nigeria*. Paris : CFCE

World Organization Against Torture and Centre for Law Enforcement Education, 2002. *Hope Betrayed? A Report on Impunity and State-Sponsored Violence in Nigeria*. Genève et Lagos : OMCT et CLEEN

YOUNG, Ian, 2001. *Comparing Nigerians and Canadians: Insights from Social Survey Research, 1990-2005*

## Thèses et mémoires

ADELUSI, Patrick, 1988. *Le Nigeria et la France: une étude de leurs relations économiques et politiques de 1970 à 1985*. Thèse de doctorat de 3<sup>ème</sup> cycle « Études africaines », Centre d'Études d'Afrique Noire

DALOZ, Jean-Pascal, 1991a. *Des élites locales au Nigeria*. Thèse de doctorat en sciences politiques de l'université Bordeaux 1.

ENWEREMADU, David U., 2006. *Lutte anti-corruption et politique au Nigeria sous la IV<sup>ème</sup> République*. Thèse de doctorat en sciences politiques de l'IEP de Bordeaux

JOUNIN, Nicolas, 2002. *Les « Mamadou », indésirables et indispensables*. Mémoire de M2 en sociologie et anthropologie de l'université Paris 7

JOUNIN, Nicolas, 2006b. *Loyautés incertaines. Les travailleurs du bâtiment entre discrimination et précarité*. Thèse de doctorat en sociologie de l'Université Paris 7

MORICE, Alain, 1999. *Recherches sur le paternalisme et le clientélisme contemporains : méthodes et interprétations*. Mémoire de HDR de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales

PAILLAT, Romain, 2004. *L'« environnement hostile » au Nigeria, le cas de la compagnie pétrolière française Total*. Maîtrise pour l'obtention du grade de M.B.A, Université de Laval, <http://www.fsa.ulaval.ca/personnel/VernaG/EH/F/manif/lectures/PAILLAT.htm>

PARIS, Marjolaine, 2006. *Produire la couleur et l'ethnicité en milieu de travail. Patrons, techniciens noirs et blancs dans le secteur des télécommunications*. Mémoire de M2 en sociologie et anthropologie de l'Université Paris 7

PHILIPPE, Jean, 1978. *Industrialisation et développement économique au Nigeria*. Thèse de doctorat en sciences économiques de l'université d'Aix-En-Provence

PIAN, Anaïk, 2007. *Les Sénégalais en transit au Maroc. La formation d'un espace-temps de l'entre-deux aux marges de l'Europe*. Thèse de doctorat en sociologie de l'université Paris-Diderot

SEDEL, Julie, 2007. *La banlieue comme enjeu de lutte symbolique. Contribution à l'étude des relations entre médias et champs sociaux*, Deuxième partie : « L'information comme production collective. » Thèse de doctorat en sociologie de l'EHESS

## Actes de colloques, communications et interventions orales

- BOISBOUVIER, Christophe, 2008. « Daniel Bach, directeur au CNRS et enseignant à l'IEP de Bordeaux, sur les tueries de Jos au Nigeria », interview pour RFI au sujet des émeutes confessionnelles de Jos, 04/12, [http://www.rfi.fr/actufr/articles/108/article\\_75602.asp](http://www.rfi.fr/actufr/articles/108/article_75602.asp)
- BOURGEOIS, Philippe, 2008. « La lumpenización de la violencia política bajo el neoliberalismo: Una retrospectiva etnográfica sobre 25 años en las Américas », conférence donnée au FLACSO, Antigua, Guatemala, 3 Octobre
- BOUSSARD, Valérie, LORIOU, Marc et PIOTET, Françoise, 2007. « Une recherche en sociologie du travail sur les métiers diplomatiques », exposé présenté lors du séminaire *Sociologie du travail et enquêtes de terrain : discussions autour de recherches récentes*, laboratoire Georges Friedmann, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, 15 juin
- BRAUMAN, Rony, 2004. « Biafra – Cambodge. Un génocide et une famine fabriqués », communication au colloque international *Face aux crises extrêmes*, Faculté des sciences juridiques, politiques et sociales de Lille, 21-22 octobre 2004. <http://www.msf.fr/drive/2004-10-21-Brauman.pdf>
- CHAUVIN, Sébastien et JOUNIN, Nicolas, 2007. « L'externalisation des illégalités. Ethnographie des usages du travail 'temporaire' à Chicago et Paris », Colloque *Économie informelle, travail au noir : enjeux économiques et sociaux*, Université de Marne la Vallée, 17 septembre. [http://www.cce-recherche.fr/colloque\\_t Tepp/eco\\_informelle/pdf/Chauvin\\_Jounin.pdf](http://www.cce-recherche.fr/colloque_t Tepp/eco_informelle/pdf/Chauvin_Jounin.pdf)
- CHÉNEAU-LOQUAY, Annie, 1999. « Des stratégies internationales aux usages locaux, quels sont les enjeux de l'insertion de l'Afrique dans la 'société de l'information' ? », intervention à la 9ème conférence générale de l'EADI, *L'Europe et le Sud à l'aube du 21ème siècle : enjeux du renouvellement de la coopération*, Paris, 22-25 septembre
- FLAMANT, Nicolas, 2006. « Directeur ou manager ? La place paradoxale d'une catégorie intermédiaire de dirigeants », intervention lors du colloque *Enquêter les mondes patronaux* organisé par le GDR économie et sociologie et le CSE, 15/09
- FOURCHARD, Laurent, 2006. Intervention sur la construction de la figure de l'étranger au Nigeria et en Afrique du Sud lors de l'atelier « Pouvoir locaux et identités locales en Afrique subsaharienne : état des lieux », lors de la conférence *Études africaines : état des lieux et des savoirs en France*, du réseau des études africaines en France, <http://www.etudes-africaines.cnrs.fr/ficheateliers.php?recordID=38>
- GAUQUELIN, Maud, 2008. La « *Sudan United Mission* au Nigeria et au Tchad ». Objectifs missionnaires et interprétations contemporaines, 1904 – 2008, exposé réalisé lors du séminaire mensuel de l'IFRA Ibadan, décembre 2008
- GAUQUELIN, Maud, 2009. « Comprendre la crise de Jos », exposé présenté lors d'un séminaire de l'IFRA, Ibadan, Nigeria, janvier
- IKIME, Obaro, 1985. « In Search of Nigerians: Changing Patterns of Inter-Group Relations in an Evolving Nation State. » Presidential inaugural lecture prononcée au 30<sup>th</sup> Congress of the Society, 01/05/1985. Ibadan : Impact Publishers
- LARROSA, Valérie, 2005. *Droit et risques*. Cours dispensé à l'Institut d'Études Politiques de Toulouse, deuxième semestre
- LEMIEUX, Cyril, 2006. *Attentes normatives et sociologie de l'action*. Cours dispensé à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales de Paris second semestre)
- LEMIEUX, Cyril, et Paugam, Serge, 2006. *Qu'est-ce qu'une enquête sociologique ?* Cours dispensé à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris
- MEAGHER, Kate, 2007. « The Informalization of Belonging: Igbo Informal Enterprise and National Cohesion from Below », intervention lors de l'atelier *On Biafra and Beyond*. Department of politic and International Relations, Oxford, 15-16 juin
- PHILIPPE, Jean, 1985. « Stratégies d'industrialisation et investissements étrangers ». Communication présentée à la table ronde *L'insertion du Nigeria dans le commerce international*, Bordeaux : Centre d'Études d'Afrique Noire, 2-3 mai

REA, Andrea et TRIPIER, Maryse, 2008. « L'immigration ouvrière en France, du "gastarbeiter", au "sans papiers" », communication lors de la journée d'étude franco-italienne *Immigration et marchés du travail*, 8 avril, Aix en Provence, [http://www.unice.fr/urmis/IMG/pdf/0804\\_Rea\\_Tripier\\_Aix.pdf](http://www.unice.fr/urmis/IMG/pdf/0804_Rea_Tripier_Aix.pdf)

SPIRE, Amandine, 2008. « Images et représentations citadines de l'étranger africain à Lomé. Mise en perspective du cas des Ibos. », communication présentée lors du colloque international *Urbanisations en Afrique : permanences et ruptures*, École Africaine des Métiers de l'Urbanisme et de l'Architecture (EAMAU) Lomé

## Documents audiovisuels

CARLES, Pierre, COELLO, Christophe et GOXE, Stéphane, 2003. *Attention danger travail* (documentaire audiovisuel). Paris : CP production

CARLES, Pierre, COELLO, Christophe et GOXE, Stéphane, 2007. *Volem rien foutre al país* (documentaire audiovisuel). Paris : Shellac

Noir Désir, 1996. « L'homme pressé », in NICELEY, Ted et Noir Désir, *666.667 Club*. Paris : Barclay

Sites internet

Africagora : <http://www.africagora.org/>

- Texte sur « la France noire » : <http://www.africagora.org/lafrancenoire.php>

Africa'NTI : [www.africanti.org](http://www.africanti.org)

Ambassade de France au Nigeria : <http://www.ambafrance-ng.org/>

- Rencontre entre Nicolas Sarkozy et Umaru Yar'Adua, 12/06/2008 : [http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/pays-zones-geo\\_833/nigeria\\_353/france-nigeria\\_1196/visites\\_8933/partenariat-strategique-communique-conjoint-issu-rencontre-entre-m.-nicolas-sarkozy-president-republique-federale-du-nigeria-m.-umaru-yar-adua-12-juin-2008\\_63509.html](http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/pays-zones-geo_833/nigeria_353/france-nigeria_1196/visites_8933/partenariat-strategique-communique-conjoint-issu-rencontre-entre-m.-nicolas-sarkozy-president-republique-federale-du-nigeria-m.-umaru-yar-adua-12-juin-2008_63509.html)
- Rubrique *Sécurité* : [http://www.ambafrance-ng.org/article.php3?id\\_article=509](http://www.ambafrance-ng.org/article.php3?id_article=509)

ambassade du Nigeria en France : <http://www.nigeriafrance.com/>

- Conditions pour l'obtention d'un quota d'expatriés : <http://www.immigration.gov.ng/ExpatriateQ.htm>

Chambre de Commerce Franco-Nigériane : <http://www.franco-nigerian.com/fr/>

- Rôle et missions : <http://www.franco-nigerian.com/fr/presentation-de-la-fncci/roles-et-missions/roles-et-missions.html>
- Composition : <http://www.franco-nigerian.com/fr/presentation-de-la-fncci/contacts/le-secretariat.html>

CIA world Factbook : <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook>

- Taux de chômage au Nigeria et autres statistiques sur le pays : <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ni.html>

Civipol : <http://www.civipol.fr>

- Missions au Nigeria : <http://www.civipol.fr/www/ref/zone.php?id=2>

Comité Catholique Contre la Faim et pour le Développement : <http://www.ccfcd.asso.fr>

- Campagne *Hold-Up international* : <http://www.ccfcd.asso.fr/hold-up/>



Commission Européenne : [http://ec.europa.eu/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/index_fr.htm)

- Section commerciale : <http://trade.ec.europa.eu>
- Délégation de la Commission Européenne à Abuja, <http://www.delnga.ec.europa.eu>
- Partenaires économiques du Nigeria en 2008 : [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/september/tradoc\\_113427.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/september/tradoc_113427.pdf)
- Union Européenne / ACP : [http://www.acp-eu-trade.org/index.php?loc=frame\\_main.php](http://www.acp-eu-trade.org/index.php?loc=frame_main.php)
- État des négociations des APE avec les ACP début 2010 : [http://delicious.com/cotonou\\_online/Acpeutrade](http://delicious.com/cotonou_online/Acpeutrade)

Communauté Économique des États d'Afrique de l'Ouest : <http://www.ecowas.int/>

- Traité d'établissement de la CEDEAO, révisé en 1993 : <http://www.afrimap.org/english/images/treaty/ECOWAS%20Treaty.pdf>

Conseil des Investisseurs français en Afrique : [www.cian.asso.fr](http://www.cian.asso.fr)

Diversité Républicaine et Initiatives en Mouvement : <http://www.drimfrance.org/>

Easybourse : <http://www.easybourse.com>

- Cours du pétrole 2009 : <http://www.easybourse.com/bourse/information/petrole-un-prix-annuel-moyen-de-50S-le-baril-en-200--10898>

Fil info France (site d'information générale) : <http://monde.fil-info-france.com>

- Rubrique *Nigeria* 2007 (élections) : [http://monde.fil-info-france.com/7arch\\_nigeria\\_2007.htm](http://monde.fil-info-france.com/7arch_nigeria_2007.htm)

*Foreign and Commonwealth Office*, Nigeria Profile (2008) : <http://www.fco.gov.uk/en/about-the-fco/country-profiles/sub-saharan-africa/nigeria?profile=intRelations&pg=4>

*Human Rights Watch* : <http://www.hrw.org>

- HRW *World Report* classés par année depuis 1989 (consulter rubrique « Nigeria ») : <http://www.hrw.org/en/node/79288>

*International Energy Agency* : <http://www.eia.doe.gov>

- Pétrole au Nigeria 2010 : <http://www.eia.doe.gov/emeu/cabs/Nigeria/Oil.html>
- Principaux exportateurs mondiaux de pétrole de 1960 à 2007 : [http://www.eia.doe.gov/emeu/aer/pdf/pages/sec11\\_11.pdf](http://www.eia.doe.gov/emeu/aer/pdf/pages/sec11_11.pdf)
- Principaux exportateurs mondiaux de pétrole en 2008 : <http://tonto.eia.doe.gov/country/index.cfm>

MEDEF : [www.medef.fr](http://www.medef.fr)

- MEDEF international : [www.medefinternational.fr](http://www.medefinternational.fr)
- Zone Afrique : <http://www.medefinternational.fr/afrique.html>

Ministère des affaires étrangères : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/>

- Rubrique *Nigeria* : [http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/pays-zones-geo\\_833/nigeria\\_353/index.html](http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/pays-zones-geo_833/nigeria_353/index.html)
- Traités bilatéraux entre la France et le Nigeria : <http://www.doc.diplomatie.gouv.fr/BASIS/pacte/webext/bilat/SDW?W%3DSER+%3D+%27nigeria%27+ORDER+BY+SER/Ascend%26M%3D1%26R%3DY>
- Rencontre entre Bernard Kouchner et *Chief Ojo Maduekwe*, rencontre entre Nicolas Sarkozy et Umaru Yar'Adua : <https://pastel.diplomatie.gouv.fr/editorial/actual/ael2/bulletin.asp?liste=20080520.html>

[&xlor=EPR-7#Chapitre4](#)

Ministère des affaires étrangères de Belgique : <http://www.diplomatie.be/fr/>

- Fiche pays Nigeria et part du secteur informel : <http://www.diplomatie.be/fr/press/expresstelexdetails.asp?TEXTID=85912>

Mission Économique française au Nigeria : <http://www.dgtpe.fr/se/nigeria/>

- Composition Lagos : <http://www.dgtpe.fr/se/nigeria/organigramme.asp?BurID=125>
- Composition Abuja : <http://www.dgtpe.fr/se/nigeria/organigramme.asp?BurID=233>
- Note de synthèse sur le Secteur des TIC au Nigeria, juin 2008 : <http://www.missioneco.org/nigeria/Sectdetail.asp?Sect=53>

Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi : <http://www.minefe.gouv.fr/>

- Rubrique PME : <http://www.pme.gouv.fr/index.php>
- Définition des PME : <http://www.pme.gouv.fr/economie/chiffresclefstpe/introduction.pdf>

Ministère de l'économie de Belgique : <http://economie.wallonie.be>

- Nomenclature des entreprises européennes : [http://economie.wallonie.be/02Databases/Prog\\_Midas/complement\\_fr/lois\\_exp.htm](http://economie.wallonie.be/02Databases/Prog_Midas/complement_fr/lois_exp.htm)

National Population Commission of Nigeria : <http://www.population.gov.ng>

- Recensement 2006 : <http://www.population.gov.ng/faq.htm>

Netsuds : [www.gdri-netsuds.org](http://www.gdri-netsuds.org)

Nigerian Communication Commission : [www.ncc.gov.ng](http://www.ncc.gov.ng)

Organisation de Coopération et de Développement Économique : <http://www.oecd.org>

- Perspectives économiques en Afrique : <http://www.africaneconomicoutlook.org>
- Page « Nigeria » avec des liens vers l'ensemble des données statistiques : <http://www.africaneconomicoutlook.org/fr/countries/west-africa/nigeria/#/overview>
- Statistiques concernant le PIB : [http://www.africaneconomicoutlook.org/en/countries/west-africa/nigeria/#/statistics\\_table](http://www.africaneconomicoutlook.org/en/countries/west-africa/nigeria/#/statistics_table)
- Ventilation sectorielle du PIB nigérian en 2008 : [http://www.africaneconomicoutlook.org/fr/countries/west-africa/nigeria/#/recent\\_economic\\_developments](http://www.africaneconomicoutlook.org/fr/countries/west-africa/nigeria/#/recent_economic_developments)

Organisation Internationale du Travail : <http://www.ilo.org>

- Textes relatifs au droit du travail au Nigeria : [http://www.ilo.org/dyn/natlex/country\\_profiles.nationalLaw?p\\_lang=en&p\\_country=NG](http://www.ilo.org/dyn/natlex/country_profiles.nationalLaw?p_lang=en&p_country=NG)
- Commentaires et avertissements quant au respect du droit du travail dans le pays : <http://webfusion.ilo.org/public/db/standards/normes/appl/appl-displaycomment.cfm?hdroff=1&ctry=2020&year=2009&type=O&conv=C098&lang=EN>

Osiris : [www.osiris.sn](http://www.osiris.sn)

Oxfam France : <http://www.oxfamfrance.org>

- Campagne *Hold-Up* *international* :

<http://www.oxfamfrance.org/evasionfiscale/index.php>

Programme des Nations Unies pour le Développement : [www.undp.org](http://www.undp.org)

- Classement des pays selon leur coefficient de Gini pour 2008 (extrait du rapport sur le développement humain 2007-2008) : <http://hdrstats.undp.org/indicators/147.html>
- Classement des pays selon leur coefficient de Gini pour 2009 (extrait du rapport sur le développement humain 2007-2008) : <http://hdrstats.undp.org/fr/indicators/161.html>

Radio France internationale : [www.rfi.fr](http://www.rfi.fr)

- Rubrique Afrique :  
[http://www.rfi.fr/generique/dynamiques/listeParametree/Liste.aspx?rubrique=actufr&code\\_rubrique=LMC213&code\\_liste=actufrAfrique](http://www.rfi.fr/generique/dynamiques/listeParametree/Liste.aspx?rubrique=actufr&code_rubrique=LMC213&code_liste=actufrAfrique)
- Bilan des élections de 2007 : [http://www.rfi.fr/actufr/articles/088/article\\_51217.asp](http://www.rfi.fr/actufr/articles/088/article_51217.asp)
- Rencontre entre Nicolas Sarkozy et Umaru Yar'Adua, 12/06/2008 : [http://www.rfi.fr/actufr/articles/102/article\\_67400.asp](http://www.rfi.fr/actufr/articles/102/article_67400.asp)

Législation de la République fédérale du Nigeria : <http://www.nigeria-law.org/LFNMainPage.htm>

- *Nigerian Investment Promotion Decree* : <http://www.nigeria-law.org/LFN-1995.htm>

Section cartographie des Nations Unies : <http://www.un.org/Depts/Cartographic/french/htmain.htm>

- Carte d'Afrique ayant servi à situer le Nigeria : <http://www.un.org/Depts/Cartographic/map/profile/afrique.pdf>

Séminaire *Les approches sociologiques des intermédiaires : sociologie pragmatique – sociologie des groupes professionnels – sociologie cognitive*, Université de Liège, école doctorale de sciences sociales, programme EPRI : « État, régulation et pratiques institutionnelles », 2008-2009, <http://www.edtss.be/wp-content/uploads/les-approches-sociologiques-des-intermediaires--sociologie-pragmatique-sociologie-des-groupes-professionnels-sociologie-cognitive.pdf>

Statistiques Mondiales : <http://www.statistiques-mondiales.com>

- Statistiques sur le Nigeria : <http://www.statistiques-mondiales.com/nigeria.htm> (dont : nombre de français enregistrés au Nigeria)
- Taux de population urbaine au Nigeria : <http://www.statistiques-mondiales.com/nigeria.htm>
- Taux de scolarisation : <http://www.statistiques-mondiales.com/scolarisation.htm>

Transparency International : [www.transparency.org](http://www.transparency.org)

- « Corruption Perception Index » annuels : [http://www.transparency.org/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi](http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi)
- Détails sur la méthode : [http://www.transparency.org/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi](http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi) et [http://www.leconomiste.com/upload/document/BPI\\_2006\\_Q&A\\_28.09.06.FR12102006.doc](http://www.leconomiste.com/upload/document/BPI_2006_Q&A_28.09.06.FR12102006.doc)
- ICPE 2008 : [http://transparency.org/news\\_room/latest\\_news/press\\_releases/2008/bpi\\_2008\\_fr](http://transparency.org/news_room/latest_news/press_releases/2008/bpi_2008_fr)

Trésor de la langue Française Informatisé : <http://atilf.atilf.fr/tlf.htm>

- Définition de « corrompre » : <http://atilf.atilf.fr/dendien/scripts/tlfiv5/affart.exe?19;s=2958024990;b=0>
- Définition de « corruption » :



- <http://atilf.atilf.fr/dendien/scripts/tlfiv5/affart.exe?19;s=2958024990;?b=0>
- Définition « développement » : <http://atilf.atilf.fr/dendien/scripts/tlfiv5/affart.exe?19;s=3409243155;?b=0>
- Définition « expatrié » : <http://atilf.atilf.fr/dendien/scripts/tlfiv5/affart.exe?28;s=1303554135;?b=0>

*Walf fadjri* : <http://www.walf.sn>

- Sur la crise provoquée par le maladie du Président Yar'Adua : [http://www.walf.sn/international/suite.php?rub=6&id\\_art=61905](http://www.walf.sn/international/suite.php?rub=6&id_art=61905)

Wikipedia : <http://en.wikipedia.org>

- Évolution du taux de change Naira/Dollar : [http://en.wikipedia.org/wiki/Nigerian\\_naira](http://en.wikipedia.org/wiki/Nigerian_naira)
- Plan de Lagos : [http://en.wikipedia.org/wiki/File:Lagos\\_Map.PNG](http://en.wikipedia.org/wiki/File:Lagos_Map.PNG)

# LISTE ET SIGNIFICATION DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS EMPLOYÉS

AC : Action Congress	DGTPE : Direction Générale du Trésor et de la Politique Économique
ACP : Afrique, Caraïbes et Pacifique	DRH : Directeur des Ressources Humaines
AD : Alliance for Democracy	DRIM : Diversité Républicaine – Initiatives en Mouvement
ALU : Alcatel-Lucent	EITI : Extraction Industries Transparency Act
ANC : African National Congress	EFCC : Economic and Financial Crimes Commission
ANPP : All Nigeria Peoples Party	EHESS : École des Hautes Études en Sciences Sociales
APD : Aide Publique pour le Développement	FMI : Fonds Monétaire International
APE : Accord de Partenariat Économique	GE : Grande Entreprise. Entreprise ne répondant pas à la définition européenne de la PME, c'est-à-dire entreprise de plus de 250 salariés, ou dont le chiffre d'affaires annuel excède 50 millions d'euros et le bilan total annuel excède 43 millions d'euros, ou qui est détenue à 25% ou plus du capital ou des droits de vote par une entreprise ou conjointement par plusieurs entreprises répondant à l'une des conditions définies précédemment
APP : All People's Party	GSPM : Groupe de Sociologie Politique et Morale
BBC : British Broadcasting Corporation	HRW : Human Right Watch
BTP : Bâtiment et Travaux Publics	ICPC : Independent Corrupt Practices and Other Related Offences Commission
CAC : Corporate Affairs Commission	ICPE : Indice de Corruption des Pays Exportateurs
CADN : Centre des Archives Diplomatiques de Nantes	ICRG : International Country Risk Guide
CCFD : Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement	IDCC : Industrial Development Coordination Committee
CCFN : Chambre de Commerce Franco-Nigériane (en anglais, FNCC : Franco-Nigerian Chamber of Commerce)	IDE : Investissement Direct Étranger
CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie	IESE : Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (école de commerce espagnole)
CDD : Contrat à durée Déterminée	IFRA : Institut Français de Recherche en Afrique
CDI : Contrat à durée Indéterminée	IQ : Intellectual Quotient
CEAN : Centre d'Études d'Afrique Noire	IT : Information Technologies
CEDEAO : Communauté Économique des États d'Afrique de l'Ouest (en anglais ECOWAS : Economic Community of West African States)	IUT : Institut d'Études Technologiques
CEE : Communauté Économique Européenne	LPM : Local Project Manager
CEO : Chief Executive Officer	MAE : Ministère des affaires étrangères
CFAO : Compagnie Française de l'Afrique Occidentale	MBA : Master of Business Administration
CFE : Caisse des Français à l'Étranger	ME : Mission Économique
CISL : Confédération internationale des Syndicats Libres	MEDEF : Mouvement des Entreprises de France
CIAN : Conseil Français des Investisseurs en Afrique. Le sigle correspondant devrait être CFIA mais CIAN est utilisé, bien qu'il ne corresponde pas aux premières lettres de l'expression qu'il désigne, sans doute parce qu'il est plus facile à retenir	MEND : Movement of Emancipation for the Niger Delta
CLEEN : Centre for Law Enforcement	MOSOP : MOVement for the Survival of the
CNRS : Centre National de la Recherche Scientifique	
COFACE : Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur	
CPI : Corruption Perception Index	
CSO : Country Senior Officer	
CV : Curriculum Vitae	

Ogoni People  
 NCC : Nigerian Communications Commission (équivalent de l'Autorité de Régulation des Télécoms, ART, en France)  
 NDPVF : Niger Delta People's Volunteer Force  
 NDV : Niger Delta Vigilante  
 NECA : Nigerian Entrepreneurs Consultative Association  
 NEEDS : National Economic Empowerment and Development Strategy  
 NEPAD : New Partnership for Africa's Development  
 NIPC : Nigerian Investment Promotion Commission  
 NITEL : Nigerian Telecom, opérateur téléphonique historique au Nigeria (équivalent de France Télécom)  
 NIDO : Nigerian in Diaspora Organization  
 NIDOE : Nigerian in Diaspora Organization – Europe  
 NNPC : National Nigerian Petroleum Company  
 NPN : National Party of Nigeria  
 OATUU : Organization of African Trade Union Unity  
 OCDE : Organisation de Coopération et de développement économique  
 OIT : Organisation Internationale du Travail  
 OMC : organisation Mondiale du Commerce  
 OMCT : Organisation Mondiale Contre la Torture  
 ONG : Organisation Non gouvernementale  
 ONU : Organisation des Nations Unies  
 OPC : Oodua People's Congress  
 OPEP : Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole  
 OSIRIS : Observatoire sur les Systèmes d'Information, les Réseaux et les Inforoutes au Sénégal  
 PAS : Plan d'Ajustement Structurel  
 PDG : Président Directeur Général  
 PDP : People's Democratic Party  
 PE : Poste d'Expansion Économique  
 PIB : Produit Intérieur Brut  
 PME : Petite et Moyenne Entreprise. Dans la nomenclature européenne, entreprise indépendante de plus de 50 et moins de 250 salariés et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 50 millions d'euros, ou dont le bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros  
 PNB : Produit National Brut  
 PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

PPP : Parité de Pouvoir d'Achat  
 QI : Quotient Intellectuel  
 R et D : Recherche et Développement  
 RDC : République Démocratique du Congo  
 RFI : Radio France Internationale  
 RH : Ressources Humaines  
 RNB : Revenu National Brut  
 RSE : Responsabilité Sociale et Environnementale  
 SCOA : Société de Commerce Ouest-Africaine  
 SOAS : School of Oriental and African Studies  
 SPG : Système de Préférences Généralisées  
 SSII : Société de Service en Ingénierie et Informatique  
 STR : Subject To Regularization  
 TLFI : trésor de la Langue Française Informatisé  
 TIC : Technologies de l'Information et de la Communication  
 TPE : Très petite entreprise. Dans la nomenclature française, entreprise indépendante de moins de 20 salariés (appartient à l'ensemble des PME)  
 TWP : Temporary Work Permit  
 UA : Union Africaine  
 UE : Union Européenne  
 UNESCO : United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (en français : Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture)  
 UNHCR : United Nations High Commissioner for Refugees (en français : Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés)  
 USAID : United States Agency for International Development  
 VI : Victoria Island  
 VI : Volontaire International  
 VIA : Volontaire International en Administration  
 VIE : Volontaire International en Entreprise

# TABLE DES FIGURES, CARTES ET SCHÉMAS

<b>Schéma 1 : Entrée et intégration sur le terrain. La composition progressive de réseaux d'informateurs – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>55</b>
<b>Tableau 1 : Quelques précisions au sujet des structures sur lesquelles a porté l'enquête – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>56</b>
<b>Encadré 1 : L'échange des cartes de visite : un rituel incontournable révélateur de modes de sociabilité en réseau</b>	<b>58</b>
<b>Schéma 2 : Structuration de GE multinationale 1 en France et au Nigeria – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>75</b>
<b>Schéma 3 : Organigramme du « front office » du projet « GE nigériane 2 » de GE multinationale 1 au Nigeria – Source : documentation interne</b>	<b>76</b>
<b>Carte 1 : Le Nigeria en Afrique – Source : Section cartographie des Nations Unies</b>	<b>113</b>
<b>Tableau 2 : Principaux partenaires commerciaux du Nigeria en 2008 – Source : délégation de la Commission Européenne à Abuja, Commission européenne</b>	<b>119</b>
<b>Tableau 3 : Liste des traités bilatéraux en vigueur entre le Nigeria et la France – Source : MAE</b>	<b>132</b>
<b>Tableau 4 : Visites diplomatiques entre le Nigeria et la France depuis 1999 – Sources : ambassade de France, 2008 ; Bristol, 2008 ; MAE, 2008 et 2010 ; Dumond, 2008 ; Jeune Afrique, 2008 ; Legendre, 2008 ; Maduekwe, 2008 ; Radio France Internationale (RFI), 200</b>	<b>139</b>
<b>Encadré 2 : La « guerre des visas » : symptôme quotidien des difficultés diplomatiques et révélateur de ce qui ne transparaît pas en haut lieu</b>	<b>143</b>
<b>Graphique 1 : Montant des échanges commerciaux entre la France et le Nigeria de 1959 à 1963, en millions de livres sterling</b>	<b>149</b>
<b>Graphique 2 : Montant des échanges entre la France et le Nigeria de 1973 à 1980, en millions de francs</b>	<b>149</b>
<b>Graphique 3 : Montant des échanges entre la France et le Nigeria de 1997 à 2006, en millions d'euros</b>	<b>150</b>
<b>Graphique 4 : Montant des investissements français au Nigeria de 1960 à 2008, en millions de francs</b>	<b>150</b>
<b>Tableau 5 : Grands groupes français présents au Nigeria et date de leur implantation – Sources : Sénat, 1999 ; données de terrain</b>	<b>153</b>
<b>Tableau 6 : Chronologie des gouvernements depuis l'indépendance du Nigeria – Réalisé à partir des lectures historiques</b>	<b>163</b>
<b>Graphiques 5 et 6 : Ventilation sectorielle du PIB du Nigeria en 2006 et 2008 – Sources : OCDE, sur la base de chiffres du Fonds Monétaire International (FMI) (Ruffing, 2007 : 483, et site Internet de l'OCDE, <i>perspectives économiques en Afrique</i>)</b>	<b>185</b>
<b>Graphique 7 : Taux de croissance du PIB en volume et PIB par habitant – Source : OCDE, sur la base de chiffres du FMI, de statistiques nigérianes et de calculs des auteurs pour les estimations et prévisions (Ruffing, 2007 et site internet de l'OCDE <i>perspectives économiques en Afrique</i>)</b>	<b>187</b>
<b>Schéma 4 : Localisation des espaces industriels du Nigeria – Source : Egg et Philippe, 1986 : 155</b>	<b>188</b>
<b>Encadré 3 : Total <i>downstream</i>, un opérateur français du secteur pétrolier travaillant à soigner son image de marque</b>	<b>189</b>
<b>Tableau 7 : Évolution du nombre de lignes téléphoniques – Source : ME, 2008</b>	<b>193</b>
<b>Encadré 4 : L'intégration au Nigeria de deux acteurs économiques français du secteur des hautes technologies</b>	<b>197</b>
<b>Carte 2 : Les trois (1954-1963) puis quatre (1964-1967) régions du Nigeria – Source : Bach, 1986 : 79</b>	<b>242</b>
<b>Carte 3 : Les douze États du Nigeria (1967-1976) – Source : Bach, 1986 : 87</b>	<b>244</b>

<b>Carte 4 : Les dix-neuf états du Nigeria (1976-1987) – Source : Bach, 1986 : 98</b>	<b>244</b>
<b>Carte 5 : Les vingt-et-un États du Nigeria (1987-1990) – Source : Financial Times, 6 mars 1989, p. XII</b>	<b>245</b>
<b>Carte 6 : Les trente États du Nigeria (1990-1999) – Source : Diamond, Kirk-Greene et Oyediran, 1997 : xii</b>	<b>245</b>
<b>Carte 7 : États et groupes géo-ethniques de la fédération nigériane – Source : revue <i>Pouvoirs</i>, n° 104, p. 118, 2003</b>	<b>246</b>
<b>Carte 8 : Plan général de Lagos. Source : <i>Wikipedia</i></b>	<b>283</b>
<b>Schéma 5 : Les filiales d'entreprises étrangères au Nigeria : entre multiplication des connexions et prise de distance – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>286</b>
<b>Tableau 8 : GE multinationale 1 : une circulation du personnel étroitement encadrée – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>287</b>
<b>Tableau 9 : Sources et montants de certains revenus et caractéristiques sociales des enquêtés – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>320</b>
<b>Tableau 10 : Croisement des quatre formes de capitaux dont disposent les étrangers commerçant au Nigeria dans leur pays d'origine et en tant qu'expatriés au Nigeria – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>327</b>
<b>Encadré 5 : Profil et trajectoire de trois employés nigériens d'une multinationale française</b>	<b>345</b>
<b>Encadré 6 : Profil et trajectoire d'une entrepreneuse nigériane</b>	<b>348</b>
<b>Encadré 7 : Profil et trajectoire du président et CEO de l'une des plus importantes entreprises nigérianes</b>	<b>354</b>
<b>Encadré 8 : Profil et trajectoire d'un ingénieur étranger travaillant pour une entreprise française au Nigeria</b>	<b>369</b>
<b>Encadré 9 : Profil et trajectoire d'un cadre français d'origine étrangère</b>	<b>382</b>
<b>Schéma 6 : Deux modalités principales de partenariats commerciaux pour une variété de configurations concrètes – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>416</b>
<b>Encadré 10 : Portraits d'intermédiaires commerciaux</b>	<b>424</b>
<b>Schéma 7 : L'organisation spatiale du partenariat commercial GE multinationale 1 – GE nigériane 2 – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>433</b>
<b>Encadré 11 : La <i>French Week</i>, un événement au carrefour du commerce et de la culture visant à structurer la « communauté d'affaires franco-nigériane »</b>	<b>454</b>
<b>Carte 9 : Localisation et type d'employeur dont dépendent les cadres recrutés ou utilisés par la filiale nigériane de GE multinationale 1 et le projet GE nigériane 2 au Nigeria – Réalisée à partir des fichiers RH de la filiale</b>	<b>499</b>
<b>Carte 10 : Nationalité et mode de venue dans la structure des cadres de la filiale nigériane de GE multinationale 1 et du projet GE nigériane 2 – Réalisée à partir des fichiers RH de la filiale</b>	<b>500</b>
<b>Graphique 8 : Nationalités précédentes des cadres ayant la nationalité française (indique les changements de nationalité) – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>501</b>
<b>Encadré 12 – Qu'est ce qu'un « expatrié » ? – Point terminologique</b>	<b>516</b>
<b>Encadré 13 : Profils et trajectoires de trois cadres gérant depuis la France des projets menés au Nigeria par des entreprises françaises</b>	<b>531</b>
<b>Graphique 9 : Évolution, dans la filiale nigériane de GE multinationale 1 et le projet GE nigériane 2, du nombre de Nigériens (locaux, tous salariés) et d'expatriés (salariés et sous-traitants) de janvier 2007 à juin 2008 – Réalisé à partir des bases de données RH de la filiale et du projet</b>	<b>545</b>
<b>Graphique 10 : Évolution de la part des expatriés et des locaux en pourcentage du total des salariés et sous-traitants de la filiale nigériane de GE multinationale 1 – Réalisé à partir des bases de données RH</b>	<b>545</b>
<b>Schéma 8 : Poste, nationalité, âge, type de contrat et statut familial des cadres de GE multinationale 1 les plus haut placés au Nigeria – Réalisé à partir des données de terrain</b>	<b>546</b>

# TABLE DES MATIÈRES

<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>2</b>
<b>SOMMAIRE</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b>	<b>4</b>
<i>Origines et intérêt de la recherche</i>	5
<i>Problématique et thèse</i>	9
<i>Un objet de recherche à la croisée de différents référents théoriques et faits sociaux</i>	27
<i>Un objet de recherche à la croisée de différents domaines d'étude : État de la question et sources bibliographiques principales</i>	39
<i>Structure de la thèse</i>	47
<b>CHAPITRE 1. TRAVAIL DE TERRAIN, MÉTHODES ET CONSTRUCTION DE L'OBJET</b>	<b>51</b>
1.1. <i>Le parcours d'enquête : une progressive intégration sur le terrain</i>	51
1.1.1. Une enquête en « milieu hostile » ? Des choix de départ impliquant une entrée rapide sur le terrain	52
1.1.2. La constitution de réseaux d'informateurs : une opération fondatrice de l'entrée sur le terrain	53
1.1.3. Des réseaux d'informateurs à l'immersion	58
1.1.4. Réseaux de solidarité : des conditions matérielles d'enquête particulières, gérées sur le mode de l'informel	60
1.1.5. Une sociologue bienvenue ?	61
1.1.5.1. Les difficultés prédites par les acteurs de terrain	61
1.1.5.2. Les difficultés effectivement rencontrées	63
1.1.5.3. Les facilités offertes et leur interprétation	64
1.2. <i>Méthodes utilisées</i>	67
1.2.1. Des méthodes statistiques peu adaptées à la recherche	67
1.2.2. Les entretiens : point de départ et point de clôture de l'enquête	68
1.2.2.1. L'entretien comme situation sociale familière pour les enquêtés	68
1.2.2.2. L'analyse des entretiens	69
1.2.2.3. Les entretiens de clôture, pendant des entretiens exploratoires	70
1.2.3. Les phases d'observation	70
1.2.3.1. L'observation directe complétant les entretiens	70
1.2.3.2. L'observation « flottante » à l'occasion de moments de sociabilité : colloques, salons, cocktails	71
1.2.4. « Ils doivent vous attendre comme le messie là-bas ! » L'observation participante en entreprise et ses ambiguïtés	73
1.2.4.1. La position au sein de l'entreprise	73
1.2.4.2. Entre discrétion souhaitée et difficultés à passer inaperçue	78
1.2.4.3. Une autonomie à manier avec précaution	79
1.2.4.4. Attentes réciproques de l'enquêtrice et des enquêtés	80
1.3. <i>Questions déontologiques liées à l'enquête</i>	83
1.3.1. Implication : un parcours atypique	83
1.3.2. Luttres autour du contrôle du déroulement de l'enquête	85
1.3.2.1. Contrôle du déroulement de l'enquête	85
1.3.2.2. Luttres et négociations autour de la restitution	86
1.3.3. Entretiens, observation et déontologie	87
1.3.3.1. « S'imposer aux imposants », ou les difficultés de l'entretien chez les catégories sociales dominantes	87
1.3.3.2. Qu'observer, et comment ?	89
1.3.4. Une étape délicate : négocier la sortie du terrain	90
1.4. <i>Collecte des matériaux et construction de l'objet de recherche</i>	91
1.4.1. Des rapports sociaux à l'écrit : prise de notes d'observation et restitution d'entretiens	92
1.4.2. Les documents écrits et électroniques émanant du terrain	92

1.4.2.1.	« Espaces collaboratifs », et sociabilité en ligne	92
1.4.2.2.	Rapports vers la hiérarchie, correspondance dans l'entreprise et communication externe	93
1.4.2.3.	Correspondance entre entreprises	93
1.4.3.	Les archives	94
1.5.	<i>Conclusion de chapitre</i>	94

## **PREMIÈRE PARTIE : GESTION ET INTERPRÉTATIONS DU CONTEXTE PAR LES ACTEURS DU JEU COMMERCIAL FRANCO-NIGÉRIAN** **96**

### **Introduction de partie** **97**

## **CHAPITRE 2. DES RELATIONS QUI NE VONT PAS DE SOI – Le commerce franco-nigérien dans son contexte international** **99**

2.1.	<i>Le Nigeria sur la scène politique internationale, une place ambiguë</i>	100
2.1.1.	Jusqu'en 1960 : État, élites et nationalisme	100
2.1.1.1.	Naissance et consolidation de l'État nigérien sous la houlette coloniale	101
2.1.1.2.	Formation des élites nigérianes et nationalisme	102
2.1.1.3.	Construction de l'État nigérien après l'indépendance	103
2.1.2.	Relations politiques entre le Nigeria et le reste du monde depuis 1960	105
2.1.2.1.	À l'échelle mondiale : le Nigeria et les puissances occidentales	105
2.1.2.2.	Quel degré de dépendance avec les pays du Nord ?	109
2.1.2.3.	À l'échelle régionale : Une puissance africaine ?	112
2.1.2.4.	La diaspora nigérienne : lien politique avec le reste du monde ou symptôme d'une société éclatée et divisée ?	116
2.2.	<i>Le Nigeria dans les relations économiques internationales – Partenaires commerciaux et concurrence</i>	119
2.2.1.	Un contexte commercial fortement compétitif	119
2.2.2.	Relations sociales entre acteurs économiques internationaux au Nigeria	120
2.2.2.1.	La catégorisation des acteurs économiques par l'État nigérien : un exercice qui amalgame les entreprises et l'État auquel elles sont associées	120
2.2.2.2.	La catégorisation des acteurs économiques les uns par les autres : une expression de violents conflits d'intérêts	122
2.2.3.	La concurrence économique au Nigeria, un reflet des rapports de pouvoirs internationaux	127
2.2.3.1.	Les liens forts entre les partenariats économiques privés et l'Aide Publique pour le Développement (APD)	128
2.2.3.2.	Le refus des APE et le rôle stratégique du Nigeria	129
2.3.	<i>Les spécificités des liens Nigeria – France</i>	131
2.3.1.	Une relation historique conflictuelle et un lien politique encore en consolidation	132
2.3.1.2.	Les grandes étapes de la relation franco-nigérienne jusque dans les années 1980	132
2.3.1.3.	Les années 1990 : un rapprochement ambivalent	137
2.3.1.4.	Les relations franco-nigérianes aujourd'hui (2000-2010) : un renforcement basé sur des intérêts économiques communs	138
2.3.2.	Une relation économique dynamique, ancienne et relativement déconnectée des relations politiques	147
2.3.2.1.	Historique des relations commerciales	147
2.3.2.2.	Les acteurs des relations commerciales : partenariats privés et fonctionnaires en charge des questions économiques	152
2.4.	<i>Conclusion de chapitre</i>	160

## **CHAPITRE 3. HÉSITATIONS DÉMOCRATIQUES ET ACTEURS ÉCONOMIQUES AU NIGERIA – Le contexte interne et ses liens avec les relations commerciales** **162**

3.1.	<i>Politique, institutions et société au Nigeria : un contexte peu aisé à saisir pour les acteurs économiques</i>	162
------	---	-----

3.1.1.	Historique des « hésitations démocratiques » jusqu'en 1999	162
3.1.1.1.	La « transition démocratique », un modèle peu adapté au Nigeria	163
3.1.1.2.	De l'indépendance aux années 80 : une succession de conflits et de coups d'État	164
3.1.1.3.	Les années sombres : 1984 – 1999	165
3.1.2.	À partir de 1999 : un enracinement de la démocratie ?	167
3.1.2.1.	Les élections d'avril 2007	167
3.1.2.2.	L'hiver 2009-2010 : la maladie du Président Yar'Adua et ses conséquences politiques	169
3.1.3.	La corruption, un phénomène incontournable	170
3.1.3.1.	Ce que disent l'étymologie et les théories scientifiques	171
3.1.3.2.	Ce que disent (et ne disent pas) les classements internationaux et les études macro	174
3.1.3.3.	La relativité et la subjectivité de la notion de corruption, enjeu central dans la cohabitation de plusieurs systèmes de valeurs et de normes	176
3.1.3.4.	La corruption-phantasme et objet moral : un moyen de discréditation d'un groupe par un autre	178
3.1.3.5.	La corruption-système : de l'interprétation des acteurs de terrain à celle du sociologue	178
3.2.	<i>Le cadre des activités économiques : entre libéralisation et protectionnisme</i>	181
3.2.1.	Historique de la construction des marchés	182
3.2.1.1.	L'apogée de l'agriculture	182
3.2.1.2.	De l'industrialisation à l'économie de rente	183
3.2.1.3.	Vers une diversification de l'économie	184
3.2.2.	Un contexte économique dynamique	186
3.2.2.1.	Présentation générale du contexte	186
3.2.2.2.	Le secteur pétrolier : un moteur ancien de l'économie	188
3.2.2.3.	Le secteur TIC : une croissance récente et exponentielle	191
3.2.2.4.	Le dynamisme des industriels nigériens	199
3.2.3.	La question du développement	201
3.2.3.1.	Le constat des organisations internationales et les politiques nationales de développement	201
3.2.3.2.	Entreprises et développement	202
3.2.4.	Textes et politiques économiques	204
3.2.4.1.	Historique des politiques économiques	205
3.2.4.2.	Les textes encadrant l'activité économique	209
3.2.4.3.	Institutions nigérianes régissant l'activité des entreprises	211
3.3.	<i>Interprétation et appropriation du cadre réglementaire et du contexte sociopolitique par les acteurs économiques</i>	213
3.3.1.	Vécu et perceptions des réglementations et des réalisations de la démocratie nigérienne	214
3.3.1.1.	Non respect et /ou contournement des règles	214
3.3.1.2.	Critiques du régime et des acteurs de la démocratie	215
3.3.2.	Bricolages, tactiques et stratégies d'acteurs économiques : quels liens concrets avec le politique ?	218
3.3.2.1.	Acteurs économiques et acteurs démocratiques : deux sphères distinctes mais avec des terrains d'entente	218
3.3.2.2.	Des liens très étroits entre acteurs politiques et acteurs économiques nigériens	219
3.3.2.3.	Acteurs économiques français : une pratique intensive de l'intermédiation pour atteindre les sphères politiques nigérianes	221
3.3.2.4.	Gestion de la corruption par les acteurs économiques nigériens et français	222
3.4.	<i>Conclusion de chapitre</i>	229

## **CHAPITRE 4. ENTREPRISES, VIOLENCE ET INSÉCURITÉ 231**

4.1.	<i>Le Nigeria, un pays de tensions et de divisions</i>	233
4.1.1.	Mauvaise répartition des richesses et inégalités sociales : violence symbolique et concrète des élites envers les masses	233
4.1.1.1.	Les inégalités économiques et sociales	233
4.1.1.2.	Les fondements des inégalités socio-économiques	237
	Il a été observé par la plupart des auteurs travaillant sur les multinationales au Nigeria que ces dernières ne respectent pas, ou pas en totalité, la législation concernant le non rapatriement de	



certains profits et le paiement des impôts les concernant. Une enquête publiée par	237
4.1.1.3. La transcription spatiale et les conséquences sociales des inégalités	239
4.1.2. Divisions identitaires et religieuses, ambiguïtés de la citoyenneté et dysfonctionnements de la redistribution par le fédéralisme : un mélange explosif	241
4.1.2.1. Mises au points théoriques sur l'ethnicité	241
4.1.2.2. Le fédéralisme, un principe indissociable des identités ethniques	242
4.1.2.3. Le fédéralisme, au cœur des enjeux de redistribution économique	247
4.1.2.4. <i>Federal Character</i> , autochtonie et droits humains	248
4.1.3. Un État violent	252
4.1.3.1. La violence institutionnelle, une violence systémique	252
4.1.3.2. La violence des forces de police et de l'armée	253
4.1.3.3. La violence, caractéristique d'un État en formation	254
4.2. <i>Manifestations de la violence</i>	256
4.2.1. Les conflits armés de grande ampleur : la guerre du Biafra et les troubles dans la région du Delta	256
4.2.1.1. La guerre du Biafra, un conflit majeur	256
4.2.1.2. Le Delta du Niger, une zone en guerre civile ?	257
4.2.2. Les explosions spasmodiques de violence	260
4.2.2.1. Les violences confessionnelles	260
4.2.2.2. Les violences en périodes électorales	264
4.2.2.3. Conclusion sur les conflits ponctuels	264
4.2.3. L'insécurité quotidienne et la violence armée en milieu urbain	264
4.2.3.1. Les formes de la violence urbaine	265
4.2.3.2. L'État : un acteur partie-prenante du processus de violence	266
4.2.3.3. Les partenariats publics franco-nigériens en matière de gestion de la violence	267
4.2.3.4. La gestion privée de la violence : un phénomène ancien	267
4.2.3.5. Les nouveaux acteurs de la privatisation de la sécurité	269
4.2.3.6. La gestion individuelle de la violence par les citoyens	269
4.3. <i>Interprétation et gestion de la violence et de l'insécurité par les acteurs économiques</i>	270
4.3.1. Aspects théoriques : la violence et les notions associées	271
4.3.1.1. Le risque et l'insécurité	271
4.3.1.2. Le danger	272
4.3.2. Perceptions et interprétations de la violence et de l'insécurité	272
4.3.2.1. Les discours et interprétations des acteurs d'entreprises étrangères autres que GE multinationale 1	273
4.3.2.2. Les discours émanant du <i>Security Office</i> de GE multinationale 1, leur diffusion et leur interprétation par les autres acteurs de l'entreprise	278
4.3.2.3. La perception de la violence par les acteurs nigériens (gouvernement et entrepreneurs)	281
4.3.3. L'organisation sécuritaire des entreprises : un facteur de prise de distance géographique et sociale avec l'environnement urbain et la société nigérienne	283
4.3.3.1. Les traductions géographiques de la violence	283
4.3.3.2. La prise en charge de la sécurité des expatriés par les entreprises : substitution à l'État nigérien et incursions dans le domaine privé	285
4.3.3.3. Les acteurs de la sécurité : un vecteur de la participation des entreprises au contexte de violence	288
4.3.3.4. Le marché de la sécurité et les fonctions sociales des dispositifs de sécurité	292
4.4. <i>Conclusion de chapitre</i>	295

## **Conclusion de partie** **296**

## **DEUXIÈME PARTIE : COOPÉRATION ET CLIVAGES DANS LES CONFIGURATIONS D'AFFAIRES** **298**

### **Introduction de partie** **299**

### **CHAPITRE 5. LES « MILIEUX D'AFFAIRES FRANCO-NIGÉRIENS », UNE SOCIABILITÉ LIMITÉE - Profils, parcours et pratiques sociales d'hommes d'affaires** **301**

<i>5.1. La population concernée par l'enquête : des positions sociales individuelles en plusieurs dimensions, des sous-groupes aux situations hétérogènes</i>	303
5.1.1. Qui est « en haut » des entreprises ?	304
5.1.2. Une définition par la position professionnelle : cadres, managers et techniciens	306
5.1.2.1. La position professionnelle, une donnée centrale dans la définition des acteurs	306
5.1.2.2. Catégorisations sociologiques des professionnels et désignations internes au groupe	307
5.1.2.3. L'influence hors travail des appellations professionnelles	308
5.1.3. ... Mais aussi sociale. Des grand bourgeois ?	308
5.1.3.1. Définitions et frontières de la bourgeoisie : la possession de capital comme dénominateur commun	308
5.1.3.2. Le capital économique, une donnée nécessaire mais non suffisante	309
5.1.3.3. L'importance stratégique du capital social et des réseaux personnels	312
5.1.3.4. Le capital culturel, une propriété souvent revendiquée et utile	313
5.1.3.5. Le capital symbolique, un complément nécessaire aux autres formes de richesse sociale	314
5.1.4. Les classes moyennes internationales : un ensemble varié aux caractéristiques partagées par certains enquêtés	315
5.1.4.1. La définition des classes moyennes par les revenus : une tâche ardue	315
5.1.4.2. Un vaste groupe social	316
5.1.4.3. Quelques caractéristiques communes	317
5.1.5. Les hommes d'affaires et cadres français et nigériens : un patchwork de situations complexes brouillées par le contexte international	319
5.1.5.1. Des niveaux de richesse hétérogènes	319
5.1.5.2. Un rapport différencié au capital culturel : institutions scolaires et culture légitime	323
5.1.5.3. Entre bourgeoisie et classes moyennes, entre Nigeria et pays d'origine ou de résidence : une série de situations particulières	324
<i>5.2. Hommes d'affaires français et nigériens : quelles valeurs partagées, quelle « éthique du capitalisme » ?</i>	329
5.2.1. Retour sur le rapport à l'argent	330
5.2.1.1. L'argent, au fondement du système capitaliste et de ses divisions	330
5.2.1.2. L'argent, une motivation des acteurs des milieux d'affaires franco-nigériens	331
5.2.1.3. L'argent, un moyen de se procurer des biens matériels	333
5.2.1.4. L'argent et les stratégies sociales	333
5.2.2. La conception du travail et sa centralité dans la vie des acteurs	336
5.2.2.1. Le travail, valorisant et valorisé sur tous les plans	336
5.2.3. L'influence anglo-saxonne et américaine, libéralisme et individualisme	339
5.2.3.1. Une influence historique qui se mêle aux systèmes de normes locaux	339
5.2.3.2. Individualisme et libéralisme : deux piliers idéologiques implicites et diffus	340
5.2.3.3. La mobilité, valeur et pratiques	340
5.2.4. Contradiction entre valeurs collectives et valeurs individuelles : la difficile expérience de l'expatriation au Nigeria	341
<i>5.3. La notion d'élites, un concept approprié aux parcours et aux liens entretenus avec la société nigérienne ?</i>	343
5.3.1. Les hommes d'affaires nigériens : des acteurs centraux de la vie sociale et politique du pays	344
5.3.1.1. Un niveau d'études invariablement élevé malgré la diversité des positions professionnelles	345
5.3.1.2. Un rapport actif au politique qui permet d'asseoir des positions de pouvoir ou de les revendiquer	347
5.3.1.3. Le religieux, une modalité de présence dans l'espace public	351
5.3.1.4. Les pratiques de distinction	353
5.3.2. Les hommes d'affaires étrangers : des élites économiques et sociales marginales par certains aspects	357
5.3.2.1. L'exceptionnalité sociale comme base de la définition de soi individuelle et collective	358
5.3.2.2. Les étrangers au Nigeria : un groupe ?	362
5.3.2.3. La migration à la base de l'exceptionnalité sociale et de l'absence de conscience de groupe	364
5.3.2.4. Un ensemble ségrégué : élites ou parias ?	372
5.3.3. La notion d'international appliquée aux acteurs des relations d'affaires franco-nigériennes : un éclairage supplémentaire	376

5.3.3.1.	L'échelle internationale, une dimension à part entière de certaines catégories sociales	376
5.3.3.2.	L'international, une dimension dans laquelle se reconnaissent l'ensemble des enquêtés	377
5.3.3.3.	Les lieux et modalités spécifiques de mélange des élites internationales	378
5.3.3.4.	Le jeu du national à l'international, des formes particulières	380
5.3.4.	Conclusion de section : retour sur la notion d'élites	383
5.4.	Conclusion de chapitre	384

## **CHAPITRE 6. PARTENARIATS COMMERCIAUX : AU CŒUR DES RELATIONS D'AFFAIRES 388**

6.1.	<i>Partenariats commerciaux franco-nigériens : un fonctionnement influencé par le contexte d'incertitude et d'insécurité et par le pluriculturalisme des acteurs</i>	390
6.1.1.	L'initiation des partenariats commerciaux : un révélateur des motivations individuelles et de quelques mécanismes structurants	391
6.1.1.1.	Les motivations des acteurs, des considérations financières à l'attrait du jeu	391
6.1.1.2.	Le poids des contextes locaux et des relations personnelles	396
6.1.2.	Configurations commerciales franco-nigériennes, des formes dominées et rendues cohérentes par la prégnance des impératifs marchands	400
6.1.2.1.	Prégnance des impératifs économiques, représentations et culture partagées : des « forces centrifuges » des partenariats commerciaux franco-nigériens	400
6.1.2.2.	Les mécanismes de différenciation : des forces subordonnées aux logiques marchandes mais significatives	405
6.1.3.	Le rôle primordial des conventions par rapport aux contrats commerciaux : un révélateur du décalage de normes et de l'incertitude	411
6.1.4.	Modalités principales des partenariats commerciaux franco-nigériens : des systèmes organisationnels propres aux besoins ponctuels des partenaires	414
6.2.	<i>L'importance des intermédiaires : un révélateur de l'incertitude et du risque, un élément structurant des représentations réciproques et des rapports interethniques</i>	419
6.2.1.	Place, rôle et type des intermédiaires, entre indispensabilité et marginalisation	420
6.2.1.1.	Définir les intermédiaires et l'intermédiation, une tâche nouvelle et complexe	420
6.2.1.2.	Des gens de terrain aux compétences techniques précises	423
6.2.1.3.	Les intermédiaires, centraux mais dominés	426
6.2.1.4.	Les intermédiaires : un non-collectif	431
6.2.2.	Relier différents territoires, une mission des intermédiaires qui contribue à la structuration des partenariats commerciaux	432
6.2.2.1.	Des relations commerciales multilocalisées et hiérarchisées	432
6.2.2.2.	Le rôle des intermédiaires : assurer un lien entre les entités multi-localisées	434
6.2.2.3.	L'enregistrement local des entreprises étrangères au Nigeria : une réglementation qui nécessite des intermédiaires	435
6.2.3.	Intermédiaires commerciaux, pluralisme culturel et relations de pouvoir liées aux identités ethniques	437
6.2.3.1.	La construction et la diffusion de représentations liées à la culture	438
6.2.3.2.	L'« interculturel » comme compétence utile	441
6.2.4.	Des intermédiaires et des réseaux ?	443
6.2.4.1.	Le réseau, un concept peu évident à définir	444
6.2.4.2.	L'analyse des réseaux sociaux : des outils utiles à l'analyse de certaines relations observées	444
6.2.4.3.	Des configurations plutôt que des réseaux	445
6.2.4.4.	Le réseau, une notion normative ?	446
6.2.5.	Les intermédiaires institutionnels (ME française au Nigeria, section économique de l'ambassade du Nigeria en France et CCFN) : de la réduction de l'incertitude à la production d'un collectif « franco-nigérien »	447
6.2.5.1.	Historique et composition des institutions	448
6.2.5.2.	Les missions d'appui aux entreprises : circulation de l'information, intermédiation, mise en relation	451
6.2.5.3.	La production d'identité : faire exister une « communauté d'affaires franco-nigérienne »	453
6.2.5.4.	Les interactions entre intermédiaires étatiques et acteurs commerciaux : entre discrédit et instrumentalisation	456

6.2.5.5. Conclusion : La ME et la CCFN, nœuds des réseaux d'affaires ou bureaucraties déconnectées des acteurs commerciaux ?	458
6.3. <i>La relation frontale entre organisations, un rapport de force marqué par les logiques commerciales et par les appartenances professionnelles et nationales</i>	460
6.3.1. Les partenariats frontaux, ou l'impression plus forte d'un jeu gagnant-perdant	461
6.3.1.1. De la coopération subie à la coopération choisie	461
6.3.1.2. Des stratégies et des intérêts en contradiction, voire en opposition	465
6.3.2. Le poids des relations personnelles à haut niveau, un jeu permanent sur les éléments de proximité sociale	472
6.3.3. Complexité organisationnelle et complexité des négociations commerciales	474
6.3.3.1. La relation frontale : une configuration présentant des analogies avec l'intermédiation	474
6.3.3.2. Le quotidien de la relation commerciale : la « coopération conflictuelle »	480
6.3.3.3. Les stratégies individualisées, un phénomène saillant dans un univers de règles et d'appartenances souples	483
6.4. Conclusion de chapitre	486

## **CHAPITRE 7. RAPPORTS SALARIAUX, TRAVAIL ET HIÉRARCHIES : UNE AUTRE FACE DU COMMERCE FRANCO-NIGÉRIAN** **490**

7.1. <i>Recrutement et utilisation des cadres et ingénieurs : des pratiques internationales menant à la constitution de collectifs hétéroclites</i>	492
7.1.1. Les stratégies générales de recrutement direct et indirect des multinationales non nigérianes : un compromis complexe élaboré autour de la Cost Reduction	493
7.1.1.1. Les politiques de recrutement et de sous-traitance : imposition par le haut, protestations depuis le bas	493
7.1.1.2. Les processus de recrutement direct et externalisé, ou l'ultra centralisation	496
7.1.1.3. <i>Cost Reduction</i> , maximisations des compétences et internationalisation du recrutement et de l'utilisation des « ressources humaines »	497
7.1.2. Le recrutement de Nigériens pour les filiales nigérianes de multinationales : des représentations à l'action	502
7.1.2.1. La « pénurie de cadres », une représentation dominante	502
7.1.2.2. Les intermédiaires du marché du travail, un moyen pour pallier au décalage entre l'offre et la demande	504
7.1.2.3. Des méthodes de recrutement interne classiques	507
7.1.2.4. Un contexte juridique peu contraignant	508
7.1.2.5. La composition ethnique : une donnée primordiale non maîtrisée par les étrangers	509
7.1.2.6. Entre centralité et marginalité, la position ambiguë des DRH nigériens	512
7.1.3. L'envoi de Nigériens dans des filiales hors Nigeria, une pratique courante dans certains secteurs	515
7.1.4. Les cadres non nigériens des filiales de multinationales, « indésirables et indispensables »	516
7.1.4.2. Le recrutement des non Nigériens, au fondement de violents conflits d'intérêts	519
7.1.4.3. Le détachement de salariés d'autres filiales de la même entreprise : une forme de sous-traitance voilée	523
7.1.4.4. La sous-traitance : un cadre pratique pour le donneur d'ordres, duquel les prestataires s'efforcent de tirer parti	526
7.1.5. La sélection des cadres chargés des projets au Nigeria au siège des multinationales : une « histoire de famille »	530
7.1.5.1. Des cadres promus en interne	530
7.1.5.2. Une externalisation jusqu'à très haut niveau	534
7.1.6. Quelques éléments sur le recrutement et la composition des entreprises nigérianes	534
7.1.6.1. Attirer la main-d'œuvre locale qualifiée : un objectif mieux rempli par les entreprises nationales que par les entreprises étrangères	535
7.1.6.2. Les cadres étrangers dans les entreprises nigérianes	536
7.2. <i>Les dynamiques « internes » de fonctionnement des entreprises – Comment tiennent (ou pas) ces collectifs hétéroclites ?</i>	537
7.2.1. Les relations internes à la filiale : Régulations, hiérarchies, coopération	537
7.2.1.1. Règles, régulations et travail : différence des standards d'encadrement et négociations quotidiennes	537

7.2.1.2.	Frontières nationales, ethniques et hiérarchiques : des principes de division saillants	544
7.2.1.3.	L'éclatement des statuts et des appartenances au fondement de la personnalisation des relations	551
7.2.2.	La « diversité » et le « multiculturalisme » articulant les rapports sociaux dans la filiale – Discours idéologiques et pratiques	557
7.2.2.1.	Des termes empreints de normativité	558
7.2.2.2.	Des idées qui dissimulent des conflits... Et une absence de diversité ?	559
7.2.2.3.	La « diversité » et le « multiculturalisme, des outils de légitimation collectifs et individuels	560
7.2.2.4.	Des concepts fourre-tout	562
7.2.2.5.	Des termes utilisés de manière pragmatique	563
7.2.3.	Le rôle fondamental de la construction de la notion de sécurité et de la fonction sécurité	566
7.2.3.1.	Une protection différenciée Nigériens / Étrangers	566
7.2.3.2.	Les frontières problématiques de la sphère sécuritaire	568
7.2.3.3.	L'imbrication des inégalités en lien avec le dispositif sécuritaire et d'autres sources d'inégalités	569
7.3.	<i>Conclusion de chapitre</i>	572
	<b>Conclusion de partie</b>	<b>575</b>
	<b>CONCLUSION GÉNÉRALE</b>	<b>577</b>
	<i>Synthèse des principales conclusions</i>	577
	<i>Retour sur les catégorisations identitaires et ouverture sur d'autres pistes de recherche</i>	586
	<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>597</b>
	<b>LISTE ET SIGNIFICATION DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS EMPLOYÉS</b>	<b>623</b>
	<b>TABLE DES FIGURES, CARTES ET SCHÉMAS</b>	<b>625</b>
	<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>627</b>